

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о подписи:
ФИО: Выборнова Любовь Александровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 27.04.2026 11:02:38
Уникальный программный ключ:
c3b3b9c625f6c113afa2a2c42baff9e05a38b76e

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)

Высшая школа экономики и управления

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б.1.В.03.06 «Теория разработки и принятия управленческих решений»

Направление подготовки:
38.03.02 «Менеджмент»

Направленность (профиль):
«Менеджмент организации»

Квалификация выпускника: **бакалавр**

Тольятти, 2025 г.

Рабочая программа дисциплины «Теория разработки и принятия управленческих решений» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 970.

Составители:

к. э. н., доцент

(ученая степень, ученое звание)

Т.И. Марченко

(ФИО)

РПД обсуждена на заседании Высшей школы экономики и управления

18.04.2025 г., протокол № 9

И.о. директора Высшей
школы экономики и
управления
к. э. н., доцент

(уч. степень, уч. звание)

Н.Н. Скорниченко

(ФИО)

Рабочая программа дисциплины утверждена в составе основной профессиональной образовательной программы решением Ученого совета от 29.06.2021 г. Протокол № 16

1. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Цель освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является:

в области обучения:

- формирование у обучающихся профессиональных компетенций, отражающих запросы рынка труда в части базовых основ профессиональной деятельности с учетом потенциального развития области профессиональной деятельности независимо от ориентации программы на конкретные объекты профессиональной деятельности или области знания;
- *формирование у обучающихся* профессиональных компетенций, необходимых для решения задач профессиональной деятельности.

в области воспитания:

- развитие личности, создание условий для самоопределения и социализации на основе принятых в обществе правил и норм поведения в интересах человека, семьи, общества и государства.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Основание (ПС) *для профессиональных компетенций
ПК-1. Способен участвовать в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой) применением цифровых инструментов	ИПК-1.1. Использует типовые методы и способы выполнения профессиональных задач тактического и стратегического планирования, а также текущего и итогового контроля в организации ИПК-1.3. Выбирает целевые показатели мониторинга и оценки результативности реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации на каждом этапе ее жизненного цикла с использованием цифровых инструментов ИПК-1.4. Участвует в разработке маркетинговой стратегии организации, планирует и осуществляет мероприятия, направленные на ее реализацию	знать: - рыночную экономику, предпринимательство и ведение бизнеса; - конъюнктуру рынка, порядок ценообразования, налогообложения, основы маркетинга; - теорию менеджмента, макро- и микроэкономики, делового администрирования, биржевого, страхового, банковского и финансового дела; - формы и методы ведения рекламных кампаний; - порядок разработки бизнес-планов и коммерческих условий соглашений, договоров, контрактов; уметь: - исходя из стратегических целей деятельности предприятия, учреждения, организации планировать предпринимательскую или коммерческую деятельность; - анализировать и решать организационно-технические, экономические, кадровые и социально-психологические проблемы в целях стимулирования производства и увеличения объема сбыта продукции, повышения качества и конкурентоспособности товаров и услуг, экономного и эффективного использования материальных, финансовых и трудовых ресурсов; владеть: - осуществляет контроль за	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, утвержденный Постановлением Минтруда РФ от 21 августа 1998 г. N 37

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Основание (ПС) *для профессиональных компетенций
		разработкой и реализацией бизнес-планов и коммерческих условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, оценивает степень возможного риска; - организует связи с деловыми партнерами, систему сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом. Осуществляет анализ спроса на производимую продукцию или услуги, прогноз и мотивацию сбыта посредством изучения и оценки потребностей покупателей; - обеспечивает рост прибыльности, конкурентоспособности и качества товаров и услуг, повышение эффективности труда; - участвует в разработке инновационной и инвестиционной деятельности, рекламной стратегии, связанной с дальнейшим развитием предпринимательской или коммерческой деятельности.	
ПК-2. Способен организовывать операционную деятельность в соответствии со стратегией организации и с использованием процессного подхода и цифровых инструментов	ИПК-2.2. Агрегирует и обобщает собранную информацию; разрабатывает схемы процессов или административных регламентов с применением информационных технологий ИПК-2.3. Оценивает эффективность процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации с применением цифровых инструментов и разрабатывает рекомендации по ее повышению	знать: - основы операционного менеджмента; - методы сбора информации (наблюдения, фиксация данных, хронометраж, фотография рабочего дня, техники проведения интервью и анкетирования, анализ документов и отчетной информации, изучение обратной связи от заинтересованных сторон); уметь: - анализировать состав и последовательность операций, составляющих процесс или административный регламент; - находить необходимые документы и информацию о процессе или административном регламенте в бумажном и электронном виде в информационных системах; - выполнять наблюдения, интервью и анкетирование; владеть: - выяснение последовательности выполнения работ в процессе подразделения организации или административном регламенте подразделения организации; - выяснение используемых ресурсов, Российского и международного законодательства, локальных нормативных актов, отчетных документов, необходимых для выполнения процесса подразделения организации или административного	07.007 Специалист по процессному управлению

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Основание (ПС) *для профессиональных компетенций
		регламента подразделения организации; - выявление ответственных работников подразделения за каждую работу в процессе подразделения организации или административном регламенте подразделения организации; - сбор информации о действующей системе планирования и отчетности работы процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; - сбор информации о ходе и результатах процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; - оформление результатов сбора информации;	
ПК-3. Способен осуществлять распределение полномочий и ответственности между сотрудниками, организовывать работу исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ	ИПК-3.1. Демонстрирует навыки распределения полномочий и ответственности между работниками структурного подразделения организации ИПК-3.2. Разрабатывает управленческие решения с учетом реализации принципов корпоративного управления и корпоративной социальной ответственности	знать: - принципы и правила работы с документами; - основы внедрения изменений; - основы моделирования бизнес-процессов; - основы операционного менеджмента; - теорию и практику работы с персоналом; - основы экономики, учета затрат и оценки эффективности; уметь: - осуществлять коммуникации, проводить рабочие совещания, находить консенсус; - оценивать ресурсы, необходимые для ввода в действие регламентов процессов или административных регламентов или предложений по повышению их эффективности; - разрабатывать, согласовывать и утверждать планы мероприятий, оценивать достижение результатов, разрабатывать корректирующие мероприятия для достижения планов; - оказывать консультационную помощь работникам организации; владеть: - планирование мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; - внедрение в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения	Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, утвержденный Постановлением Минтруда РФ от 21 августа 1998 г. N 37 07.007 Специалист по процессному управлению

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Основание (ПС) *для профессиональных компетенций
		организации; - внедрение предложений по повышению эффективности процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; - оценка эффективности мероприятий по вводу в действие регламента процесса подразделения организации или административного регламента подразделения организации; - осуществление координации деятельности в рамках определенного направления (участка), анализ ее эффективности, принятие решений по наиболее рациональному использованию выделенных ресурсов.	

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1. Дисциплины по выбору программы бакалавриата (Профессиональный модуль).

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1. Объем и структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет **6 з.е. (216 час.)**, их распределение по видам работ и семестрам представлено в таблице.

Виды учебных занятий и работы обучающихся	Трудоёмкость, час
Общая трудоёмкость дисциплины, час	216
Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (всего), в т.ч.:	52/20
занятия лекционного типа (лекции)	24/10
занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия)	28/10
Самостоятельная работа всего, в т.ч.:	137/187
Самоподготовка по темам (разделам) дисциплины	10/10
Контроль (экзамен)	27/9
Промежуточная аттестация	Экзамен

Примечание: *объем часов для очной/очно-заочной формы обучения*

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

В процессе освоения дисциплины может применяться электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

В процессе освоения дисциплины обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде и электронно-библиотечным системам.

3.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы			Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
		Контактная работа		Самостоятельная работа, час	
		Лекции, час	Практические занятия, час		
ПК-1 ИПК-1.1	Тема 1. СУЩНОСТЬ, СВОЙСТВА И КЛАССИФИКАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ 1. Сущность управления и управленческого решения 2. Классификация управленческих решений. Решение и его роль в деятельности менеджера 3. Основные принципы принятия решений в процессе управления персоналом 4. Особенности принятия решений в процессе управления персоналом	3/1			Выполнение практических заданий
	Практическое занятие № 1. Сущность, свойства и классификация управленческих решений		4/1		
	Самостоятельная работа			19/26	
ПК-1 ИПК-1.1	Тема 2. НАУКА О ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ: ЗАРОЖДЕНИЕ, ЭВОЛЮЦИЯ, ПОНЯТИЙНЫЙ АППАРАТ 1. Место управленческого решения в процессе управления 2. Основные школы научного управления 3. Требования, предъявляемые к управленческим решениям 4. Условия выполнения требований к управленческим решениям	3/1			Выполнение практических заданий
	Практическое занятие № 2. Наука о принятии управленческих решений: зарождение, эволюция, понятийный аппарат		4/1		
	Самостоятельная работа			19/26	
ПК-1 ИПК-1.1 ИПК-1.3 ИПК-1.4 ПК-2 ИПК-2.2 ПК-3 ИПК-3.1 ИПК-3.2	Тема 3. ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ПРОЦЕССА РАЗРАБОТКИ И ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ 1. Механизм и этапы принятия решений 2. Постановка управленческой проблемы 3. Подготовка управленческих решений 4. Принятие управленческих решений 5. Действия по реализации решений 6. Основные этапы и шаги принятия решений в процессе управления персоналом	3/1			Выполнение практических заданий
	Практическое занятие № 3. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений		4/1		
	Самостоятельная работа			19/26	
ПК-1 ИПК-1.1 ИПК-1.3 ИПК-1.4 ПК-2 ИПК-2.2 ПК-3 ИПК-3.1 ИПК-3.2	Тема 4. ТИПОЛОГИЯ И ФАКТОРЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ 1. Модели и типология управленческих решений 2. Классификация моделей управленческих решений. Разновидности организационных решений 3. Факторы внешней среды организации 4. Факторы внутренней среды организации 5. Особенности управленческих решений в условиях внедрения современных информационных технологий	4/1			Выполнение практических заданий

Планируемые результаты освоения: код формируемой компетенции и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы			Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
		Контактная работа		Самостоятельная работа, час	
		Лекции, час	Практические занятия, час		
	Практическое занятие № 4. Типология и факторы принятия управленческих решений		4/1		
	Самостоятельная работа			20/26	
ПК-1 ИПК-1.1 ИПК-1.3 ИПК-1.4 ПК-2 ИПК-2.2 ИПК-2.3 ПК-3 ИПК-3.2	Тема 5. РАЗРАБОТКА И ВЫБОР УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКА 1. Определение понятий «неопределенность» и «риск», соотношение между ними 2. Уровни неопределенностей 3. Источники объективных и субъективных неопределенностей 4. Анализ внешней среды и ее влияния на разработку и принятие управленческих решений	4/2			Выполнение практических заданий
	Практическое занятие № 5. Разработка и выбор управленческих решений в условиях неопределенности и риска		4/2		
	Самостоятельная работа			20/27	
ПК-1 ИПК-1.1 ИПК-1.3 ИПК-1.4 ПК-2 ИПК-2.2 ИПК-2.3	Тема 6. РЕАЛИЗАЦИЯ И КОНТРОЛЬ ВЫПОЛНЕНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ 1. Понятие контроля как функции управления 2. Виды контроля и разновидности его вариантов 3. Основные этапы процесса контроля 4. Требования к контролю и значение обратной связи	4/2			Выполнение практических заданий
	Практическое занятие 6. Реализация и контроль выполнения управленческих решений		4/2		
	Самостоятельная работа			20/28	
ПК-1 ИПК-1.1 ИПК-1.3 ИПК-1.4 ПК-2 ИПК-2.3	Тема 7. КАЧЕСТВО И ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ 1. Понятия качества и эффективности решений 2. Характеристики, необходимые для принятия решений с высоким качеством 3. Основные факторы эффективности решений 4. Матрица эффективности управленческих решений	3/2			Выполнение практических заданий
	Практическое занятие 7. Качество и эффективность управленческих решений		4/2		
	Самостоятельная работа			20/28	
	ИТОГО	24/10	28/10	137/187	

Примечание: объем часов для очной/очно-заочной формы обучения

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Общие методические рекомендации по освоению дисциплины, образовательные технологии

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплины в форме курса, составленного на основе результатов научных исследований, проводимых университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

- балльно-рейтинговая технология оценивания;
- электронное обучение;
- проблемное обучение;
- разбор конкретных ситуаций;
- информационные технологии: Google-документы, ВВВ.

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости. Максимальное количество баллов в семестре – 100.

4.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на занятиях лекционного типа

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов тематического плана. В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждой темы дисциплины. Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала.

Лекционные занятия проводятся в поточной аудитории с применением мультимедийного проектора в виде учебной презентации или в ЭИОС университета.

В ходе лекционных занятий рекомендуется конспектирование учебного материала.

Отдельные темы предлагаются для самостоятельного изучения (конспектируются).

Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы, а также к мероприятиям текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине.

4.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на занятиях семинарского типа/ на практических занятиях

Практические (семинарские) занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы. Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение задач и разбор примеров и ситуаций в аудиторных условиях.

Практические (семинарские) занятия обучающихся обеспечивают:

- проверку и уточнение знаний, полученных на лекциях;
- получение умений и навыков составления докладов и сообщений, обсуждения вопросов по учебному материалу дисциплины;

– подведение итогов занятий по рейтинговой системе, согласно технологической карте дисциплины.

Практические занятия организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка предусматривает: выполнение практических заданий при изучении тем с 1 по 5.

Практическая подготовка предусматривает: выполнение практических заданий по всем темам дисциплины.

4.4. Методические указания по самостоятельной работе обучающихся

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку обучающегося к аудиторным занятиям и мероприятиям текущего контроля и промежуточной аттестации по изучаемой дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных практических заданий и других форм текущего контроля.

Самостоятельная работа студентов включает:

- изучение учебной литературы по курсу;
- решение практических ситуаций и задач;
- работу с ресурсами Интернет;
- подготовку к тестированию по темам курса;
- подготовку к промежуточной аттестации по курсу и др.

При выполнении заданий для самостоятельной работы рекомендуется проработка материалов лекций по каждой пройденной теме, а также изучение рекомендуемой литературы.

Для обучающихся по очной форме обучения самостоятельная работа является также основным видом учебной деятельности.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный учебный курс, созданный в ЭИОС университета <http://sdo.tolgas.ru/>

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Вся литература, включенная в данный перечень, представлена в виде электронных ресурсов в электронной библиотеке университета (ЭБС). Литература, используемая в печатном виде, представлена в научной библиотеке университета в объеме не менее 0,25 экземпляров на одного обучающегося.

Основная литература

1. Балдин, К. В. Управленческие решения : учеб. для вузов по направлению подгот. "Менеджмент" (квалификация (степень) "бакалавр") / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. - 11-е изд., стер. - Документ read. - Москва : Дашков и К, 2023. - 494 с. - (Учебные издания для бакалавров). - Прил. - URL: <https://znanium.ru/read?id=432123> (дата обращения: 23.01.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-394-05340-5. - Текст : электронный.

2. Баллод, Б. А. Методы и алгоритмы принятия решений в экономике : учеб. пособие / Б. А. Баллод, Н. Н. Елизарова. - Изд. 2-е, перераб. - Документ Reader. - Санкт-Петербург [и др.] : Лань, 2022. - 271 с. - (Учебники для вузов. Специальная литература). - URL: <https://reader.lanbook.com/book/213074> (дата обращения: 15.04.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-8114-3132-8. - Текст : электронный.

3. Бережная, Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений : учеб. пособие для студентов вузов по направлению подгот. 38.03.02 "Менеджмент" (квалификация (степень) "бакалавр") / Е. В. Бережная, В. И. Бережной. - Документ read. - Москва : ИНФРА-М, 2023. - 384 с. : ил., табл. - (Высшее образование - Бакалавриат). - URL: <https://znanium.ru/read?id=424677> (дата обращения: 21.04.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-100409-8. - Текст : электронный.

4. Бурганова, Л. А. Теория управления : учеб. пособие для вузов по специальности 38.03.04 "Гос. и муницип. право" / Л. А. Бурганова. - 3-е изд., перераб. и доп. - Документ read. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 160 с. - (Высшее образование - Бакалавриат). - Глоссарий. - URL: <https://znanium.com/read?id=398892> (дата обращения: 15.05.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-005576-3. - Текст : электронный.

5. Ершова, Н. А. Теория и практика принятия управленческих решений : учеб. пособие для обуч. по магистер. программе: «Гос. и муницип. упр.» / Н. А. Ершова, О. Б. Зильберштейн. - Документ read. - Москва : Дашков и К, 2019. - 104 с. - Прил. - URL: <https://znanium.com/read?id=364529> (дата обращения: 21.06.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-93916-809-0. - Текст : электронный.

6. Мастяева, И. Н. Методы оптимальных решений : учебник / И. Н. Мастяева, Г. И. Горемыкина, О. Н. Семенихина. - Документ read. - Москва : Курс [и др.], 2023. - 380 с. - URL: <https://znanium.com/read?id=419061> (дата обращения: 31.03.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-905554-24-7. - 978-5-16-103557-3. - Текст : электронный.

7. Ржевский, С. В. Математическое программирование : учеб. пособие / С. В. Ржевский. - Документ Reader. - Санкт-Петербург [и др.] : Лань, 2022. - 608 с. - Библиогр.: с. 588-591. - Прил. - Имен. указ. - Предм. указ.. - URL: <https://reader.lanbook.com/book/206993> (дата обращения: 14.05.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей - Текст : электронный.

8. Румянцева, З. П. Общее управление организацией. Теория и практика : учеб. для вузов по направлению 38.03.02 "Менеджмент орг." / З. П. Румянцева. - Документ read. - Москва : ИНФРА-М, 2024. - 304 с. : табл. - (Высшее образование - Бакалавриат). - URL: <https://znanium.ru/read?id=444598> (дата обращения: 14.04.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-102552-9. - Текст : электронный.

Дополнительная литература

9. Аттетков, А. В. Методы оптимизации : учеб. пособие для вузов / А. В. Аттетков, В. С. Зарубин, А. Н. Канатников. - Документ read. - Москва : РИОР [и др.], 2023. - 269 с. - Библиогр.: с. 260-265. - Предм. указ.. - (Высшее образование - Бакалавриат). - URL: <https://znanium.ru/read?id=422330> (дата обращения: 15.07.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей – Текст : электронный.
10. Жуков, Б. М. Исследование систем управления : учеб. для вузов по направлению подгот. "Менеджмент" / Б. М. Жуков, Е. Н. Ткачева. – 5-е изд., стер. – Документ read. – Москва : Дашков и К, 2023. – 206 с. – URL: <https://znanium.ru/read?id=431481> (дата обращения: 16.05.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. – ISBN 978-5-394-05332-0. – Текст : электронный.
11. Клименко, И. С. Принятие решений и феномен неопределенности : учеб. пособие / И. С. Клименко. - 3-е изд., стер. - Документ Reader. - Санкт-Петербург [и др.] : Лань, 2024. - 180 с. - URL: <https://reader.lanbook.com/book/379976> (дата обращения: 01.04.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-507-47474-5. - Текст : электронный.
12. Маслова, Е. Л. Менеджмент : учеб. для вузов по направлению подгот. "Экономика" (квалификация (степень) "бакалавр") / Е. Л. Маслова. - 4-е изд. - Документ read. - Москва : Дашков и К, 2023. - 332 с. : табл. - Библиогр.: с. 329-332. - (Учебные издания для бакалавров). - URL: <https://znanium.ru/read?id=431646> (дата обращения: 21.03.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. – ISBN 978-5-394-05156-2. – Текст : электронный.
13. Машунин, Ю. К. Теория управления. Математический аппарат управления в экономике : [учеб. пособие] / Ю. К. Машунин. - Документ read. - Москва : Логос, 2020. - 450 с. - (Новая университетская библиотека). - URL: <https://znanium.com/read?id=367575> (дата обращения: 20.05.2024). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-98704-736-1. - Текст : электронный.
14. Пантелеев, А. В. Методы оптимизации. Практический курс : учеб. пособие для вузов по направлению подгот. "Приклад. математика", специальности "Приклад. математика" / А. В. Пантелеев, Т. А. Летова. - Документ read. - Москва : Логос, 2020. - 424 с. - Библиогр.: с. 423-424. - Предм. указ.. - (Новая университетская библиотека). - URL: <https://znanium.com/read?id=367449> (дата обращения: 05.04.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей – Текст : электронный.
15. Шапкин, А. С. Теория риска и моделирование рискованных ситуаций : учеб. для вузов по направлениям подгот. "Экономика" и "Менеджмент" (уровень бакалавриата) / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. - 10-е изд. - Документ read. - Москва : Дашков и К, 2023. - 874 с. : ил. - Библиогр.: с. 859-865. - (Учебные издания для бакалавров). - URL: <https://znanium.com/read?id=429155> (дата обращения: 30.05.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей – Текст : электронный.
16. Экономико-математические методы в примерах и задачах : учеб. пособие для вузов по направлению подгот. "Экономика" / А. Н. Гармаш [и др.] ; под ред. А. Н. Гармаша ; Финансовый ун-т при Правительстве РФ. - Документ read. - Москва : Вузов. учеб. [и др.], 2021. - 415 с. - Библиогр. в конце разд. - Прил.. - URL: <https://znanium.com/read?id=414187> (дата обращения: 21.03.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей – Текст : электронный.
17. Эффективное управление организационными и производственными структурами : монография / О. В. Логиновский, А. В. Голлай, О. И. Дранко [и др.] ; под ред. О. В. Логиновского. - Документ read. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 450 с. - (Научная мысль). - URL: <https://znanium.com/read?id=358335> (дата обращения: 22.04.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - ISBN 978-5-16-108540-0. - Текст : электронный.

5.2. Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы, интернет-ресурсы

1. eLIBRARY.RU : научная электронная библиотека : сайт. – Москва, 2000 - . - URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 14.06.2025). – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.
2. КонсультантПлюс : справочная правовая система : сайт / ЗАО «КонсультантПлюс». – Москва, 1992 - . - URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 14.06.2025). - Текст : электронный.
3. Федеральная служба государственной статистики : сайт. - Москва, 1999 - . - URL: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 13.05.2025). - Текст: электронный.
4. Экономика. Социология. Менеджмент : федеральный образовательный портал : сайт. – URL: <http://ecsocman.hse.ru/> (дата обращения: 14.06.2025). – Текст: электронный.
5. Электронная библиотечная система Поволжского государственного университета сервиса : сайт / ФГБОУ ВО «ПВГУС». – Тольятти, 2010 - . - URL. : <http://elib.tolgas.ru> (дата обращения: 14.06.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.
6. Электронно-библиотечная система Znanium.com : сайт / ООО "ЗНАНИУМ". – Москва, 2011 - . - URL: <https://znanium.com/> (дата обращения: 14.06.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.
7. Электронно-библиотечная система Лань : сайт / ООО "ЭБС ЛАНЬ". - Москва, 2011 - . - URL: <https://e.lanbook.com/> (дата обращения: 14.06.2025). - Режим доступа: для авториз. пользователей. - Текст : электронный.

5.3. Программное обеспечение

Информационное обеспечение учебного процесса по дисциплине осуществляется с использованием следующего программного обеспечения (лицензионного и свободно распространяемого), в том числе отечественного производства:

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1	Microsoft Windows	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
2	Microsoft Office	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
3	КонсультантПлюс	из внутренней сети университета (лицензионный договор)
4	СДО MOODLE	из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет (лицензионный договор)

6. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

Занятия лекционного типа. Учебные аудитории для занятий лекционного типа укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук), учебно-наглядные пособия (презентации по темам лекций), обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие данной программе дисциплины.

Занятия семинарского типа. Учебные аудитории для занятий семинарского типа укомплектованы мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации (стационарные или переносные наборы демонстрационного оборудования (проектор, экран, компьютер/ноутбук).

Промежуточная аттестация. Для проведения промежуточной аттестации по дисциплине используются компьютерные классы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета и/или учебные аудитории, укомплектованные мебелью и техническими средствами обучения.

Самостоятельная работа. Помещения для самостоятельной работы оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде университета. Для организации самостоятельной работы обучающихся используются:

- компьютерные классы университета;
- библиотека (медиазал), имеющая места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети «Интернет».

Электронная информационно-образовательная среда университета (ЭИОС).

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде университета (ЭИОС) <http://sdo.tolgas.ru/> из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории университета, так и вне ее.

ЭИОС университета 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.

В случае реализации образовательной программы с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий ЭИОС дополнительно обеспечивает:

- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения образовательной программы;
- проведение учебных занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;
- взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети «Интернет».

7. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения. Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК).

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида, могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных технологий:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации;
- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации;
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

8. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

8.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции по дисциплине применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов. В основу балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости. Максимальное количество баллов в семестре – 100.

Шкала оценки результатов освоения дисциплины, сформированности результатов обучения

Форма проведения промежуточной аттестации	Шкалы оценки уровня сформированности результатов обучения		Шкала оценки уровня освоения дисциплины		
	Уровневая шкала оценки компетенций	100 балльная шкала, %	100 балльная шкала, %	5-балльная шкала, дифференцированная оценка/балл	недифференцированная оценка
Экзамен	допороговый	ниже 61	ниже 61	«неудовлетворительно» / 2	не зачтено
	пороговый	61-85,9	61-69,9	«удовлетворительно» / 3	зачтено
			70-85,9	«хорошо» / 4	зачтено
	повышенный	86-100	86-100	«отлично» / 5	зачтено

По итогам текущей успеваемости студенту может быть выставлена оценка по промежуточной аттестации в соответствии с набранными за семестр баллами (по накопительному рейтингу). Студентам, набравшим в ходе текущего контроля успеваемости по дисциплине от 61 до 100 баллов и выполнившим все обязательные виды запланированных учебных занятий, по решению преподавателя без прохождения промежуточной аттестации выставляется оценка в соответствии со шкалой оценки результатов освоения дисциплины.

Результат обучения считается сформированным (повышенный уровень), если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний, использует в ответе дополнительный материал; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 86 до 100, что соответствует повышенному уровню сформированности результатов обучения.

Результат обучения считается сформированным (пороговый уровень), если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 61 до 85,9, что соответствует пороговому уровню сформированности результатов обучения.

Результат обучения считается **несформированным**, если студент при выполнении заданий не демонстрирует знаний учебного материала, допускает ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет задания, не демонстрирует необходимых умений, качество выполненных заданий не соответствует установленным требованиям, качество их выполнения оценено числом баллов ниже 61, что соответствует допороговому уровню.

Формы текущего контроля успеваемости

Формы текущего контроля	Количество контрольных точек	Количество баллов за 1 контр. точку	Макс. возм. кол-во баллов
Выполнение практических заданий	7	7	49
Конспектирование лекционных вопросов	7	5	35
Творческий рейтинг (участие в конференциях, олимпиадах) Дополнительные баллы за активное изучение дисциплины (составление глоссария)	1	16	16
			100 баллов

Система оценивания представлена в электронном учебном курсе по дисциплине <http://sdo.tolgas.ru/>.

8.2. Типовые контрольные задания или иные материалы для ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

8.2.1. Типовые задания к практическим (семинарским) занятиям

Практическое занятие № 1. Сущность, свойства и классификация управленческих решений

Задание 1

Решить тест.

- Управленческое решение – это...
 - инструмент управленческой деятельности;
 - продукт управленческой деятельности;
 - выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий;
 - форма воздействия субъекта на объект;
 - управленческий документ.
- Сущность управленческого решения составляет...
 - конечный продукт управленческой деятельности
 - промежуточный продукт управленческой деятельности
 - инструмент воздействия субъекта на объект.
- Общие характеристики управленческих решений – это...
 - актуальность;
 - влияние на интересы субъекта разработки;
 - влияние на интересы коллектива работников;
 - разделение труда.
- Юридическое свойство управленческого решения – это...

- 1) целенаправленность;
- 2) правомерность;
- 3) плановость;
- 4) коллегиальность.

5. Организационные свойства управленческого решения – это...

- 1) плановость;
- 2) последовательность;
- 3) целенаправленность;
- 4) правомерность.

6. Технологическое свойство управленческого решения – это...

- 1) комплексность;
- 2) стадийность;
- 3) целенаправленность;
- 4) актуальность.

7. Системное свойство управленческого решения – это...

- 1) коллегиальность;
- 2) плановость;
- 3) комплексность;
- 4) актуальность.

Практическое занятие № 2. Наука о принятии управленческих решений:
зарождение, эволюция, понятийный аппарат

Задание 1

Составить кроссворд из 15-20 слов, заимствованных из темы лекции

Практическое занятие № 3. Основные этапы процесса разработки и принятия
управленческих решений

Задание 1

Решить тест.

1. Элементы технологии принятия решений – это...

- а) психологические феномены;
- б) методы разработки;
- в) стили управления;
- г) последовательность стадий разработки;
- д) дерево целей.

2. Управленческие действия, выполненные на стадии анализа ситуации – это...

- а) формулировка проблемы;
- б) сбор информации;
- в) сопоставление вариантов решения;
- г) сравнение фактических параметров организации с плановыми;
- д) дерево целей.

3. Управленческие действия, выполняемые на стадии идентификации проблемы – это...

- а) определение сроков выполнения решения;
- б) выявление несоответствия между желаемым и фактическим состоянием организации;

- в) определение состава исполнителей решения;
- г) количественная характеристика резкого ухудшения динамики показателей организации.

4. Действия, выполняемые на стадии управления реализацией решения – это...

- а) сбор информации;
- б) распределение обязанностей между исполнителями;
- в) сравнение фактических результатов решения с запланированными;
- г) распределение ресурсов по срокам выполнения решения.

5. Действия, выполняемые на стадии оценки результатов решения – это...

- а) определение показателей для сравнения альтернативных вариантов;
- б) сравнение фактических сроков реализации решения с запланированными;
- в) мотивация исполнителей решения;
- г) определение фактического объема израсходованных ресурсов.

6. Действия, выполняемые на стадии контроля – это...

- а) мониторинговые;
- б) определение сроков реализации решения;
- в) определение промежуточных результатов выполнения решения;
- г) определение конечных результатов выполнения решения.

7. Действия, выполняемые на стадии выбора решения – это...

- а) выявление вероятности риска различных вариантов решения;
- б) структуризация проблемы;
- в) сопоставление ресурсоемкости вариантов решения;
- г) сбор информации.

8. Установите правильную последовательность стадий принятия решений:

- а) контроль реализации решений;
- б) управление реализацией решений;
- в) выбор альтернативы;
- г) оценка результатов решения;
- д) согласование решения.

9. Установите соответствие действий и стадий принятия решений: Действия:

- а) сбор информации;
- б) выявление мнения работников о вариантах решения;
- в) распределение обязанностей между исполнителями;
- г) определение промежуточных результатов решения.

Стадии:

- 1) контроль;
- 2) аналитическая;
- 3) согласование;
- 4) управление реализацией.

10. Укажите соответствие этапов и стадий принятия решения:

Этапы:

- а) разработка решения;
- б) утверждение;
- в) реализация.

Стадии:

- 1) согласование;

- 2) контроль выполнения;
- 3) идентификация проблемы;
- 4) оценка результатов;
- 5) анализ ситуации;
- 6) выбор критериев.

11. Правильная (логическая) последовательность реализации элементов управленческого процесса – это...

- а) управленческие действия;
- б) управленческая ситуация;
- в) управленческое решение;
- г) управленческие функции.

12. Установите соответствие элементов процесса принятия решения и его аспектов:

Элементы:

- а) анализ, преобразование сведений (данных) о ситуации;
- б) мыслительные операции;
- в) выбор методов разработки решения;
- г) нормативно-правовое обеспечение решения.

Аспекты:

- 1) юридический;
- 2) информационный;
- 3) психологический;
- 4) организационный.

Задание 2

Решение задачи

Задача 1. Оцените компетентность потенциальных экспертов для принятия стратегически важных решений на основе набора следующих характеристик по 10 – балльной шкале:

Таблица 1 - Исходные данные для определения компетентности специалистов

№ эксперта	Уровень квалификации		Знакомство с научными достижениями		Практический опыт		Интеллект	
	Б	В	Г	Д	Е	Ж	З	К
А	8	6	7	7	9	6	5	6
1	7	5	5	9	5	9	7	9
2	7	9	6	10	8	8	7	8
3	9	10	6	7	9	9	4	5
4	10	5	8	10	7	9	6	8
5								

Таблица 2 - Исходные данные для определения показателя относительной самооценки эксперта

№ эксперта	Специализация по данному вопросу		Участие в практическом решении вопроса		Смежная область деятельности		Знакомство с проблемой по литературе, изучение опыта других предприятий	
	А вар	Б вар	А вар	Б вар	А вар	Б вар	А вар	Б вар
1	Х	-	-	-	-	Х	-	-
2	-	-	Х	Х	-	-	-	-

3	-	X	-	-	-	-	X	-
4	-	-	-	X	X	-	-	-
5	-	X	X	-	-	-	-	-

1 вариант: колонки Б, Г, Е, З из таблицы 4.1; А вар из таблицы 4.2.

2 вариант: колонки В, Д, Ж, К из таблицы 4.1; Б вар из таблицы 4.2.

3 вариант: колонки Б, Д, Е, К из таблицы 4.1; А вар из таблицы 4.2.

4 вариант: колонки В, Г, Ж, З из таблицы 4.1; Б вар из таблицы 4.2.

5 вариант: колонки В, Г, Е, К из таблицы 4.1; Б вар из таблицы 4.2.

Практическое занятие № 4. Типология и факторы принятия управленческих решений

Задание 1

Решить тест.

1. Классификация решений – это...
 - а) ранжирование решений;
 - б) оценка качества решений;
 - в) группировка решений по каким-либо признакам;
 - г) структуризация решений.

2. Классификация решений имеет значение...
 - а) для оценки качества решений;
 - б) определения состава исполнителей решений;
 - в) анализа содержания решений;
 - г) выявления общих (сходных) и отличительных свойств.

3. Группа решений, выделенная по временному признаку – это...
 - а) стратегические и тактические;
 - б) индивидуальные и коллегиальные;
 - в) долгосрочные и краткосрочные;
 - г) глобальные и локальные.

4. Группа решений, выделенная по информационному признаку – это...
 - а) документированные и не документированные;
 - б) долгосрочные и краткосрочные;
 - в) детерминированные и вероятностные;
 - г) однокритериальные и многокритериальные.

5. Группа решений, выделенная по способу их фиксации – это...
 - а) формализованные и неформализованные;
 - б) корректируемые и некорректируемые;
 - в) документированные и не документированные;
 - г) стратегические и тактические.

6. Группа решений, выделенных по сфере воздействия – это...
 - а) стратегические и тактические;
 - б) глобальные и локальные;
 - в) формализованные и неформализованные;
 - г) однокритериальные и многокритериальные.

7. Группа решений, выделенная по форме их принятия – это...

- а) долгосрочные и краткосрочные;
- б) стратегические и тактические;
- в) индивидуальные и коллегиальные;
- г) глобальные и локальные.

8. Группа решений, выделенных по значимости цели – это...

- а) детерминированные и вероятностные;
- б) стратегические и тактические;
- в) формализованные и неформализованные;
- г) традиционные и нетипичные.

9. Группа решений, выделенная по степени повторяемости проблемы – это...

- а) детерминированные и вероятностные;
- б) глобальные и локальные;
- в) традиционные и нетипичные;
- г) долгосрочные и краткосрочные.

10. Группа решений, выделенных по содержанию проблемы – это...

- а) традиционные и нетипичные;
- б) экономические и научно-технические;
- в) формализованные и неформализованные;
- г) детерминированные и вероятностные.

11. Вероятностные решения – это решения, принятые в условиях...

- а) конкуренции;
- б) риска; в) спада производства;
- г) неопределенности.

12. Детерминированные решения – это решения, принятые в условиях...

- а) риска; б) стабилизации производства;
- в) определенности;
- г) конкуренции.

Задание 2

Решение задачи

Задача 1. Проведите моделирование процесса выбора стиральных машин для продажи предприятием на основе следующих данных:

Таблица - Исходные данные по стиральным машинам

Показатели	Indesit	Siemens	Bosch	Вятка
1. Цена, руб.	8775	9068	17190	7150
2. Загрузка, кг	5	4,5	5	5
3. Количество программ	8	11	18	6
4. Число оборотов при отжиме	400	800	1000	400
5. Габариты	85x60x51	85x60x53	85x60x59	85x80x60
6. Потребляемая мощность, квт.ч	2,2	2,3	2,2	2,5
7. Среднее время стирки, час	2,3	2,3	2,2	2,5
8. Эксплуатационные затраты на 1 стирку, руб.	6,7	6,7	6,7	9,55
9. Количество стирок в год	100	150	75	100
10. Затраты на ремонт за 5 лет, руб.	2000	2000	2000	1438

Задача 2. Постройте деревья целей и соответствующие им деревья критериев по вариантам:

- А) для решения экономических проблем;
- Б) для решения маркетинговых проблем;
- В) для решения производственных проблем;
- Г) для решения финансовых проблем;
- Д) для решения инновационных проблем;
- Е) для решения социальных проблем;
- Ж) для решения организационных проблем.

Оцените степень достижения генеральной цели, используя методику разработки вербально – числовых шкал.

Задача 3. Пусть одной из целей стратегического управления являются расширение ассортимента предлагаемых покупателям товаров и расширение для них рынка сбыта. Постройте дерево целей и сформулируйте для одной из подцелей задачи управления.

Практическое занятие № 5. Разработка и выбор управленческих решений в условиях неопределенности и риска

Задание 1

Решить тест.

1. Признаки неопределенности – это...
 - а) вероятностный характер развития ситуации;
 - б) неполнота информации о ситуации;
 - в) избыток информации;
 - г) высокая изменчивость ситуации.
2. Признаки риска – это...
 - а) слабая мотивация принятия, реализации решения;
 - б) вероятность положительных отклонений результата решения;
 - в) несовершенство контроля реализации решения;
 - г) вероятность отрицательных отклонений результата решения.
3. Возможные способы преодоления неопределенности – это...
 - а) совершенствование организации выполнения решения;
 - б) повышение полноты информации;
 - в) увеличение количества вариантов решения;
 - г) повышение достоверности информации;
 - д) ориентация на прошлый опыт.
4. Характер соотношения риска и неопределенности следующий:
 - а) риск может быть причиной неопределенности;
 - б) неопределенность может быть причиной риска;
 - в) между этими явлениями нет связи;
 - г) риск и неопределенность – идентичные понятия.

Практическое занятие 6. Реализация и контроль выполнения управленческих решений

Задание 1

Решить тест.

1. Установите правильную последовательность стадий реализации решения:
 - а) контроль выполнения решения;
 - б) разработка плана реализации решения;
 - в) оценка результатов реализации решения;
 - г) управление реализацией.
2. Процедуры стадии разработки плана реализации решения – это...
 - а) выявление причин отклонений в ходе реализации;
 - б) определение необходимого объема ресурсов;
 - в) внесение изменений в программу реализации решения;
 - г) определение количества исполнителей решения;
 - д) определение сроков реализации решения.
3. Процедуры стадии контроля – это...
 - а) внесение изменений в программу реализации решения;
 - б) мониторинг параметров ситуации выполнения и запланированных результатов;
 - в) выполнение инструктивно-методических мероприятий с исполнителями;
 - г) личное распорядительство.
4. Установите соответствие процедур и стадий реализации решения: Процедуры:
 - а) определение состава исполнителей;
 - б) мониторинг основных характеристик решения;
 - в) административное воздействие на исполнителей.Стадии:
 - 1) разработка плана реализации решения;
 - 2) управление реализацией решения;
 - 3) контроль и оценка выполнения решения.
5. Установите правильную последовательность процедур оценочной стадии:
 - а) разработка рекомендаций совершенствования разработки решения;
 - б) сравнение фактических и заданных результатов решения;
 - в) выявление необходимости в корректировке решения;
 - г) сопоставление фактической и запланированной ресурсоемкости решения;
 - д) выявление необходимости в совершенствовании организации выполнения решения.

Практическое занятие 7. Качество и эффективность управленческих решений

Задание 1.

Решить тест.

1. Факторы научной обоснованности решения – это...
 - а) количество участников разработки решения;
 - б) полнота анализа проблемной ситуации;
 - в) ответственность исполнителей;
 - г) глубина анализа ситуации;
 - д) методы анализа.
2. Факторы реальности решения – это...

- а) наличие финансовых ресурсов;
- б) сложность ситуации;
- в) наличие материальных ресурсов;
- г) мотивация исполнения.

3. Признаки научной обоснованности решений – это...

- а) наличие моделей, расчетов в обосновании решений;
- б) ответственность за исполнение решений;
- в) сроки разработки решений;
- г) методы разработки решений;
- д) сроки выполнения решения.

4. Факторы оптимальности решений – это...

- а) многовариантность;
- б) количество участников разработки;
- в) методы разработки;
- г) контроль выполнения.

5. Признаки оптимальности решений – это...

- а) продолжительность разработки решения;
- б) заданные сроки реализации;
- в) соответствие целям организации;
- г) срок утверждения.

6. Низкая эффективность реализации решения может проявляться...

- а) в корректировке решения;
- б) удлинении сроков разработки решения;
- в) увеличении сроков реализации решения;
- г) дополнительном анализе ситуации;
- д) несоответствии поставленных целей решения и полученных результатов его исполнения.

7. Критерий эффективности решения – это...

- а) состав источников финансовых ресурсов;
- б) степень достижения цели;
- в) количество участников разработки решения;
- г) механизм организации выполнения решения.

8. Критерии качества решения – это...

- а) характер целей решения;
- б) сроки реализации решения;
- в) мотивация выполнения решения;
- г) механизмы ответственности за решение;
- д) ресурсоемкость решения.

9. Установите соответствие показателей и критериев эффективности решения:

Показатели:

- а) материалоемкость;
- б) производительность труда исполнителей;
- в) соответствие фактического и запланированного результатов;
- г) отношение фактического срока реализации к запланированному;
- д) затраты денежных средств на реализацию решения.

Критерии:

- 1) целевой;
- 2) ресурсный;
- 3) временной.

10. Возможные причины низкой эффективности решений – это...

- а) невысокое качество принятого решения;
- б) несовершенство мотивационного механизма реализации;
- в) стандартность решения;
- г) формализованность решения.

11. Направления повышения эффективности решения – это...

- а) сокращение сроков реализации;
- б) расширение использования экспертных методов разработки;
- в) повышение результативности выполнения решений;
- г) снижение ресурсоемкости решений.

12. Приоритетный критерий эффективности решения – это...

- а) ресурсоемкость;
- б) степень достижения цели;
- в) сроки разработки;
- г) сроки реализации.

8.3. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине: экзамен (по результатам накопительного рейтинга или в форме компьютерного тестирования).

Устно-письменная форма по вопросам к экзамену предполагается, как правило, для сдачи академической задолженности.

Перечень вопросов для подготовки к экзамену

ПК-1. Способен участвовать в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой) с применением цифровых инструментов

1. Перечислите основные требования, предъявляемые к управленческим решениям.
2. Перечислите этапы процесса принятия управленческого решения.
3. Охарактеризуйте этап процесса принятия управленческого решения – постановка проблемы.
4. Перечислите действия, включаемые в процесс подготовки управленческого решения.
5. Перечислите действия, включаемые в процесс принятия управленческого решения.
6. Какая существует взаимосвязь между неопределенностями и рисками?
7. Перечислите факторы внешней среды косвенного действия, влияющие на выбор управленческого решения.
8. Перечислите факторы внутренней среды косвенного действия, влияющие на выбор управленческого решения.
9. Охарактеризуйте неопределенность, возникающую при принятии управленческих решений, как явление.
10. Сформулируйте причины возникновения неопределенностей при принятии управленческих решений.

ПК-2. Способен организовывать операционную деятельность в соответствии со стратегией организации и с использованием процессного подхода и цифровых инструментов

11. Что понимают под информацией в процессе принятия управленческих решений?
12. Перечислите новые информационные технологии (НИТ), используемые при организации технологического процесса переработки информации.
13. Назовите функции, обеспечиваемые в результате внедрения новых информационных технологий (НИТ).
14. Какова цель предварительного контроля выполнения управленческих решений?
15. Кем проводится и с какой целью текущий контроль выполнения управленческих решений?
16. Какие функции выполняет заключительный контроль реализации управленческих решений?
17. Выделите этапы в процедуре контроля выполнения управленческих решений.
18. Какие модификации управленческого решения возникают в связи с выделением в процессе принятия решений стадии разработки решения и стадии его реализации? Как в этом контексте соотносятся понятия «качество» и «эффективность»?
19. Сформулируйте определение «качество управленческого решения».
20. Назовите ключевые критерии эффективности управленческого решения.

ПК-3. Способен осуществлять распределение полномочий и ответственности между сотрудниками, организовывать работу исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ

21. Какие действия содержит процесс реализации управленческого решения?
22. Сформулируйте определение полномочности управленческого решения.
23. Какие действия должны выполняться на стадии согласования управленческого решения?
24. Сформулируйте признаки высокой самостоятельности нижних органов управления организацией.
25. Какими преимуществами обладает метод «мозговой атаки», используемый при выработке управленческих решений?
26. Установите правильную последовательность стадий реализации управленческого решения.
27. В чем может проявляться низкая эффективность реализации управленческого решения?
28. Какой инструмент контроля дисциплинарной и материальной ответственности используется при принятии и реализации управленческих решений?
29. Сформулируйте определение управленческого решения как результата выбора.
30. Охарактеризуйте группы неопределенностей, возникающих при принятии управленческих решений.