

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

Филиал РГГУ в г. Домодедово

Кафедра экономико-управленческих дисциплин

**Б1.О.22 ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ
ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»
Направленность (профиль) «Менеджмент организации»
Уровень высшего образования «бакалавриат»

Форма обучения очная, очно-заочная

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Домодедово 2022

Экономическая эффективность организационно-управленческих решений
Рабочая программа дисциплины
Составитель:
к.э.н., доцент Латыпов Н.А.

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры экономико-управленческих дисциплин
№ 9 от 10.03.2022 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка

- 1.1 Цель и задачи дисциплины
- 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций
- 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

2. Структура дисциплины

3. Содержание дисциплины

4. Образовательные технологии

5. Оценка планируемых результатов обучения

- 5.1. Система оценивания
- 5.2. Критерии выставления оценок
- 5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

- 6.1. Список источников и литературы
- 6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

9. Методические материалы

- 9.1. Планы практических (Практические занятия, лабораторных) занятий
- 9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ
- 9.3. Иные материалы

Приложения

Приложение 1. Аннотация дисциплины

Приложение 2. Лист изменений

1. Пояснительная записка

1.1. Цель и задачи дисциплины

Рабочая программа учебной дисциплины является частью образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Цель освоения учебной дисциплины: подготовить выпускника, умеющего разрабатывать и принимать эффективные организационно-управленческие решения в условиях рыночной экономики.

Задачи дисциплины:

- ознакомить студентов с основными понятиями в области управленческих решений, их видами, классификацией, особенностями;
- ознакомить с основными методами и моделями разработки управленческих решений;
- сформировать навыки подготовки эффективных и качественных решений;
- научить проводить оценку эффективности управленческих решений с учетом специфики области приложения;
- ознакомить с особенностями процесса разработки и принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска;
- сформировать навыки профессионального анализа видов ответственности руководителя за реализацию управленческого решения.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
УК-10 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1 Понимает экономические законы и их проявления в различных областях жизнедеятельности	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - понятие и содержание социальной ответственности менеджера. - <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - формировать содержание социальной ответственности руководителя. <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - методами разработки, внедрения и контроля управленческих решений.
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.1 Понимает состав и смысл поставленных задач с позиции основ экономической, организационной и управленческой теории	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - содержание структуры проблемной ситуации, факторы, определяющие структуру проблемы, - понятие организационных и управленческих условий разрешения проблемных ситуаций, <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - определять структуру

		<p>проблемы,</p> <ul style="list-style-type: none"> - выделять постоянные и переменные факторы проблемной ситуации, - применять организационные и управленческие методы разрешения проблемных ситуаций, <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - методами определения структуры проблемной ситуации, - организационными и управленческими методами уточнения и разрешения проблемной ситуации, - методами определения социальной ответственности, а также методами её управления (снижения)
	ОПК-1.2	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - основные модели и методы, используемые в процессе разработки управленческих решений; - разработку и выбор управленческих решений в условиях неопределенности и риска; - особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики и сферах деятельности предприятий; <p>социально-экономические аспекты принятия и реализации управленческих решений.</p> <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - осуществлять прогнозирование возникновения конфликтов и разрабатывать меры по их предупреждению в процессе подготовки управленческих решений; - рассчитывать экономическую эффективность при принятии решений. <p><i>Владеть:</i></p>

		- технологией обобщения и анализа информации, постановкой цели и выбором альтернативных путей её достижения
--	--	---

1.3. Место учебной дисциплины в структуре основной программы высшего образования

«Экономическая эффективность организационно-управленческих решений» относится к обязательной части блока дисциплин учебного плана.

«Экономическая эффективность организационно-управленческих решений» как учебная дисциплина связана с дисциплинами учебного плана «Менеджмент», «Экономика организаций», «Стратегический менеджмент».

Изучение дисциплины основано на следующих предварительно сформированных компетенциях: УК-10, ОПК-1.

2. Структура дисциплины

Для очной формы обучения набор 2022

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 42 ч, самостоятельная работа обучающихся 66 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр	Виды учебной работы (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
			Контактная		Промежуточная аттестация	Самостоятельная работа	
			Лекции	Практические занятия			
1	Тема 1. Решения в системе управления. Организационные аспекты процесса разработки и принятия решений.	6	2	2		7	Собеседование
2	Тема 2. Качество в разработке управленческих решений.	6	3	2		7	Собеседование Консультационная работа преподавателя
3	Тема 3. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений.	6	2	2		7	Собеседование Доклад
4	Тема 4. Технология	6	2	3		8	Собеседование

	разработки разных видов управленческих решений.						Оценка выполнения практических заданий
5	Тема 5. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики и сферах деятельности предприятий	6	2	2		7	Собеседование
6	Тема 6. Разработка и выбор управленческих решений в условиях неопределенности и риска.	6	2	2		8	Собеседование Тест
7	Тема 7. Методы снижения неопределенности и риска.	6	3	3		7	Собеседование Оценка выполнения практических заданий
8	Тема 8. Социально-психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений.	6	2	3		8	Собеседование Доклад
9	Тема 9. Оценка эффективности и контроль исполнения управленческих решений.	6	2	3		7	Собеседование Проверочная работа
	Зачет с оценкой	6					
	Итого:		20	22		66	

Для очно-заочной формы обучения набор 2022

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 24 ч, самостоятельная работа обучающихся 84 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр	Виды учебной работы (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
			Контактная		Промежуточная аттестация	Самостоятельная работа	
			Лекции	Практические занятия			
1	Тема 1. Решения в системе управления. Организационные аспекты процесса разработки и принятия решений.	7	1	1		9	Собеседование
2	Тема 2. Качество в разработке управленческих решений.	7	1	2		10	Собеседование Консультационная работа преподавателя
3	Тема 3. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений.	7	1	1		9	Собеседование Доклад
4	Тема 4. Технология разработки разных видов управленческих решений.	7	1	2		9	Собеседование Оценка выполнения практических заданий
5	Тема 5. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики и сферах деятельности предприятий	7	1	1		10	Собеседование
6	Тема 6. Разработка и выбор управленческих решений в	7	1	2		9	Собеседование Тест

	условиях неопределенности и риска.						
7	Тема 7. Методы снижения неопределенности и риска.	7	2	2		9	Собеседование Оценка выполнения практических заданий
8	Тема 8. Социально-психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений.	7	1	2		10	Собеседование Доклад
9	Тема 9. Оценка эффективности и контроль исполнения управленческих решений.	7	1	1		9	Собеседование Проверочная работа
	Зачет с оценкой	7					
	Итого:		10	14		84	

3. Содержание дисциплины.

Тема 1. Решения в системе управления. Организационные аспекты процесса разработки и принятия решений.

Роль принятия решений в управлении. Значение, сущность, свойства, классификация и типология управленческих решений. Определение понятия «управленческое решение», его многозначность, признаки и структура управленческого решения (УР). Понятие задачи принятия решений (ЗПР).

Оптимальное и допустимое решение.

Требования, предъявляемые к управленческим решениям и условия их реализации. Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления. Иерархия, структура, уровни управления и их влияние на разработку управленческого решения.

Причины возникновения проблемных ситуаций. Ситуации, требующие принятия решений. Основные типы задач управления, решаемые в организациях. Приведение ситуаций к типовым задачам управления. Характеристика основных элементов ситуации. Виды представления ситуации. Формализация задачи принятия решений. Виды стратегий принятия решений.

Формы разработки и реализации управленческих решений. Информационное обеспечение управленческих решений. Организация процесса разработки и принятия решений. Организация работы коллектива по разработке и реализации управленческих решений.

Тема 2. Качество в разработке управленческих решений

Свойства качественных решений. Состав требований, обеспечивающих качественное управленческое решение: применение совокупности научных подходов, принципов менеджмента, методов оптимизации, использование качественной информации. Факторы, влияющие на результат и определяющие качество и эффективность управленческих

решений. Функциональный, системный и процессный подходы к разработке качества управленческих решений.

Тема 3. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений

Понятие и классификация методов разработки и принятия решений.

Взаимодействие методов и моделей при разработке управленческих решений. Методы, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки критериев и ограничений: ситуационный анализ, моделирование, причинно-следственный анализ, логико-смысловое моделирование.

Методы, применяемые на этапе разработки и оценки альтернатив. Неформальные (эвристические), коллективные, формальные (количественные) методы и их особенности. Активизирующие методы: методы психологической активизации, теоретико-игровой метод. Моделирование «таблицы решений»; «дерево» решений: особенности и область использования. Экспертные методы принятия управленческих решений: особенности, область использования и разновидности метода экспертных оценок. Обработка экспертных оценок. Методы прогнозирования в задачах принятия решений (ЗПР). Принципы и классификация методов прогнозирования. Методы экстраполяции, неформальные методы, метод «Дельфы».

Методы, применяемые на этапе выбора и реализации решений. Анализ альтернатив при разработке управленческих решений. Выявление управляемых факторов. Методы оценки альтернатив и выбор решения (индивидуальный и групповой метод решения). Аксиомы К. Эрроу. Многокритериальные решения. Понятие интегрального критерия и особенности выбора альтернатив многокритериальных решений. Определение относительной ценности альтернативных вариантов решения. Матрицы решений, кривые безразличия.

Сетевое моделирование (топологические методы) в разработке управленческих решений: преимущества и недостатки. Сетевые модели как инструмент управления внедрения разработок.

Тема 4. Технология разработки разных видов управленческих решений

Разработка организационных и стратегических решений. Разработка оперативных решений по планированию производства. Разработка корпоративных решений, решений в области маркетинга. Разработка управленческих решений на малых предприятиях. Использование интернет-технологий в разработке решений.

Тема 5. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики и сферах деятельности предприятий

Особенности принятия управленческих решений в области промышленного производства, сфере оказания услуг, сфере науки и наукоемкого производства.

Принятие решений в финансовой деятельности предприятия. Принятие решений в управлении маркетингом, персоналом, производственной деятельностью предприятия. Принятие решений в стратегическом управлении, инновационной деятельности, управлении информацией, качеством и интеллектуальными активами.

Тема 6. Разработка и выбор управленческих решений в условиях неопределенности и риска

Природа неопределенности и риска. Формирование концепции риска как экономической категории. Концепции экономического риска Р. Кантильона и Ф. Найта. Современная практика применения теории риска в отечественной и зарубежной экономической деятельности. Источники и виды потерь, классификация рисков, показатели риска и методы его оценки. Кривая риска, построение и определение предельных значений показателей риска. Анализ и оценка последствий риска. Оценка возможных потерь в

производственном, финансовом и коммерческом предпринимательстве. Оценка комплексного риска.

Методы выявления риска. Опросные листы, анализ финансовой и управленческой документации, карты потоков, организационные диаграммы.

Тема 7. Методы снижения неопределенности и риска

Система управления риском и финансовыми отношениями. Сущность и содержание системы управления риском. Организационная схема и функции системы управления риском. Способы оценки степени риска и размера возможного ущерба в инвестиционной деятельности. Приемы снижения степени риска: диверсификация, страхование, самострахование. Особенности коллективных решений, связанных с риском. Риск и стандартные решения. Влияние индивидуальных особенностей лица, принимающего решение (ЛПР) на способность к риску. Применение механизма интуиции для разработки решений.

Тема 8. Социально-психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений

Использование власти и влияния в процессе принятия и реализации управленческих решений. Стили принятия управленческих решений. Управление изменениями при принятии и реализации управленческих решений.

Психология поведения руководителей в ситуациях риска. Понятие паники и ее влияние на управленческие решения.

Тема 9. Оценка эффективности и контроль исполнения управленческих решений

Особенности оценки эффективности управленческих решений. Методологические подходы к оценке эффективности управленческих решений. Организация выполнения принятых решений. Методы контроля и механизм его осуществления. Социально-психологические аспекты контроля и оценки исполнения решений. Диагностика возможных конфликтов и разработка мер по их разрешению при реализации управленческих решений. Сущность и виды ответственности. Нравственная, социальная и экологическая ответственность руководителя за реализацию управленческого решения.

4. Образовательные технологии

При реализации рабочей программы дисциплины «Экономическая эффективность принятия управленческих решений» аудиторные занятия проходят в виде лекций и практических занятий. На практических занятиях используются следующие образовательные технологии:

- дискуссия;
- развернутая беседа с обсуждением доклада;
- Практическое занятие "малых полемических групп" или Практическое занятие-диспут.

Самостоятельная работа студентов подразумевает подготовку докладов, самоконтроль, подготовку к тестированию. Для самостоятельной работы студентов подготовлены задания для самостоятельной работы, список источников и литературы.

№ п/п	Наименование темы	Виды учебной работы	Образовательные технологии
1	2	3	4
1.	Тема 1. Решения в системе управления. Организационные аспекты процесса разработки и принятия решений.	Лекция 1	Вводная лекция
		Практическое занятие 1	Дискуссия
2.	Тема 2. Качество в разработке управленческих решений.	Лекция 2	Лекция-визуализация Консультационная работа преподавателя
		Практическое занятие 2	
3.	Тема 3. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений.	Лекция 3	Лекция-дискуссия Развернутая беседа с обсуждением доклада
		Практическое занятие 3,4	
4.	Тема 4. Технология разработки разных видов управленческих решений.	Лекция 4	Лекция Практическое занятие "малых полемических групп" или Практическое занятие-диспут
		Практическое занятие 5	
5.	Тема 5. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики и сферах деятельности предприятий	Лекция 5	Лекция-дискуссия Консультационная работа преподавателя
		Практическое занятие 6	
6.	Тема 6. Разработка и выбор управленческих решений в условиях неопределенности и риска.	Лекция 6	Лекция с разбором конкретной ситуации Тестирование
		Практическое занятие 7,8	
7.	Тема 7. Методы снижения неопределенности и риска.	Лекция 7	Лекция Консультационная работа преподавателя
		Практическое занятие 9	
8.	Тема 8. Социально-психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений.	Лекция 8	Развернутая беседа с обсуждением доклада
		Практическое занятие 10,11	
9.	Тема 9. Оценка эффективности и контроль исполнения управленческих решений.	Лекция 9	Лекция Консультационная работа преподавателя
		Практическое занятие 12	

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

№ п/п	Код компетенции	Наименование темы	Наименование оценочного средства
1	УК-10.1	Тема 1. Решения в системе управления. Организационные аспекты процесса разработки и принятия решений. Тема 2. Качество в разработке управленческих решений. Тема 3. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений.	Выступление на Практическое занятие-диспуте Доклады Зачёт с оценкой
2	ОПК-1.1	Тема 3. Методы разработки, принятия и	Выступление на

		оптимизации управленческих решений. Тема 4. Технология разработки разных видов управленческих решений. Тема 5. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики и сферах деятельности предприятий.	Практическое занятие-диспуте Доклады Зачёт с оценкой
3	ОПК-1.2	Тема 4. Технология разработки разных видов управленческих решений. Тема 6. Разработка и выбор управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Тема 7. Методы снижения неопределенности и риска. Тема 8. Социально-психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений. Тема 9. Оценка эффективности и контроль исполнения управленческих решений.	Выступление на Практическое занятие-диспуте Доклады Тестирование Контрольная работа Зачёт с оценкой

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

5. Оценка планируемых результатов обучения

5.1. Система оценивания

Форма контроля	Максимальное количество баллов за одну работу	Максимальное количество баллов всего
Посещение лекций	2	20
Подготовка и защита доклада	5	20
Тестирование	5	10
Проверочная работа	10	10
Всего за текущий контроль		60
Зачёт с оценкой		40
Итого за семестр		100

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/A, B	«отлично» / зачтено (отлично) / «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной сформированы на уровне - «высокий».</p>
82-68/C	«хорошо» / зачтено (хорошо) / «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне - «хороший».</p>
67-50/D, E	«удовлетворительно» / «зачтено» (удовлетворит	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p>

	ельно) / «зачтено»	<p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной сформированы на уровне - «достаточный».</p>
49-0/F, FX	«неудовлетворительно» / не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Примерные темы для подготовки докладов

1. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений.
2. Основные требования к разработке и качеству управленческих решений.
3. Технология принятия управленческих решений.
4. Разработка модели процесса формирования решений.
5. Модель принятия управленческих решений на основе деловых игр.
6. Модель принятия решений Врума-Йеттона.
7. Роль информации в процессе принятия управленческих решений.
8. Качество управленческих решений.
9. Применение функционального подхода к разработке управленческих решений.
10. Применение системного подхода к разработке управленческих решений.
11. Применение процессного подхода к разработке управленческих решений.
12. Риск в процессе принятия управленческого решения.
13. Разновидности риска управленческих решений.
14. Концепция экономического риска Р. Кантильона.
15. Концепция экономического риска Ф. Найта.
16. Психологические феномены принятия решений.
17. Этические основы разработки и принятия решения.
18. Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства в процессе принятия решений.

Примерные тестовые задания

1. Одним из важнейших признаков управленческого решения является:
 - а) наличие назревшей проблемы;
 - б) наличие субъекта управления, наделенного соответствующими полномочиями;
 - в) наличие коллегиального органа, наделенного соответствующими полномочиями;
 - г) направленность на систему коллективного труда.

2. Неопределенность хозяйственной ситуации возникает в результате:
 - а) систематического или несистематического риска;
 - б) ошибочный выбор стратегии управления риском;
 - в) отсутствия полной информации, её случайности и противодействия конкурентов;
 - г) ошибки в организации системы риск-менеджмента.

3. В условиях стратегического управления должны приниматься:
 - а) уравновешенные решения;
 - б) осторожные решения;
 - в) решения, основанные на суждении;
 - г) рациональные решения.

4. Риск упущенной выгоды относится к рискам:
 - а) коммерческим;
 - б) инвестиционным;
 - в) чистым;
 - г) биржевым.

5. Моделью процесса подготовки и реализации управленческого решения можно назвать:
 - а) технологическую схему процесса подготовки и принятия решения;
 - б) обмен информацией работников аппарата управления;
 - в) правила поведения руководителя и исполнителей;
 - г) нет правильного ответа.

6. Структура управленческого решения это:
 - а) организационная схема (этапы) подготовки управленческого решения;
 - б) совокупность симптомов, причин и следствий;
 - в) организационная схема (этапы) подготовки и реализации управленческого решения;
 - г) совокупность относительно устойчивых элементов, входящих в содержание данного решения.

7. Потерями называют:
 - а) шансы на нанесение ущерба;
 - б) расходы, неизбежные в предпринимательской деятельности;
 - в) снижение прибыли в сравнении с ожидаемыми величинами;
 - г) нет правильного ответа.

8. К приемам управления риском относятся:
 - а) избежание, удержание и передача риска;
 - б) совокупность правил в стратегии риск-менеджмента;
 - в) приёмы снижения степени риском;
 - г) разработка программы рискованной инвестиционной деятельности.

9. Величина степени риска зависит от следующих факторов:

- а) неопределённости хозяйственной ситуации;
- б) принятой классификации (системы) рисков;
- в) разновидности портфельных инвестиций;
- г) нет правильного ответа.

10. Под термином «диверсификация» понимается:

- а) установление предельных размеров рискового вложения капитала;
- б) распределение инвестируемых средств между различными объектами вложения капитала;
- в) установление предельных сумм расходов;
- г) резерв денежных или материальных средств.

11. Инертные решения называют:

- а) результат тщательной и сверхкритичной оценки ЛППР всех вариантов;
- б) результат интуитивного поиска, своего рода озарение, характерное для высших эшелонов управления;
- в) результат знания и осмысления опыта прошлого;
- г) результат осторожного поиска ЛППР, в которых преобладают контрольные и уточняющие действия.

12. Субъект управления в риск-менеджменте это:

- а) аквизитор, финансовый менеджер, менеджер по риску;
- б) любой аппарат управления, в том числе и коммерческая служба;
- в) рисковые вложения капитала;
- г) информация об уровне риска по данному виду деятельности.

13. Эвристические методы принятия решения позволяют:

- а) разработать нестандартные новаторские варианты решения;
- б) определить возможный метод решения;
- в) провести анализ решаемой проблемы;
- г) нет правильного ответа.

14. Топологические методы являются разновидностью:

- а) графических методов;
- б) активизирующих методов;
- в) методов риск-менеджмента;
- г) экспертных методов.

15. В состав приемов снижения степени риска входит:

- а) диверсификация, лимитирование, страхование;
- б) стратегические правила риск-менеджмента;
- в) избежание, удержание и передача риска;
- г) эвристические правила риск-менеджмента.

Примерные вопросы проверочной работы

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.
21. Роль риска и неопределенности в процессах разработки управленческих решений.
22. Креативные методы разработки управленческих решений.
23. Экономическое обоснование управленческих решений.
24. Использование ситуационного подхода в экономической оценке управленческих решений.
25. Факторы реализуемости управленческих решений и их применение в процессах разработки управленческих решений.
26. Роль организационного потенциала в процессах разработки и реализации управленческих решений.
27. Понятие технологии разработки и принятия управленческих решений.
28. Роль организационной структуры в процессах разработки и реализации управленческих решений.
29. Взаимосвязи административной власти и эффективности управленческих решений.
30. Взаимосвязи процесса разработки альтернативных управленческих решений и процедур выбора, принятия и реализации альтернатив.

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачёту с оценкой

1. Роль и место управленческих решений (УР) в организации. Особенности решений в системе государственного и муниципального управления.
2. Признаки, структура и классификация управленческих решений. Типология управленческих решений и проблем по классификации Г. Саймона.
3. Решения, отражающие личностные характеристики лица, принимающего решение (ЛПР).
4. Содержание и стадии процесса принятия УР: анализ ситуации и оценка степени важности, выявление ограничений. Сущность ограничивающих факторов.
5. Организация коллективной работы по разработке и реализации управленческих решений.

6. Характеристика основных элементов ситуации, виды представления ситуации, Формализация задачи управления и описания процесса принятия решения методом трех компонент.
7. Условия возникновения задачи принятия решения (ЗПР).
8. Источники информации для принятия решений в условиях определенности, неопределенности и риска.
9. Методы анализа и диагностики возникающих проблем. Общая характеристика методов анализа ситуации и выявления проблемы в процессе разработки управленческих решений.
10. Особенности решений, основанных на интуиции, сужении и методах экономического анализа.
11. Характеристика методов сбора информации в процессе разработки управленческих решений. Таблица решений. Матрица решений.
12. Сущность метода экспертных оценок. Условия формирования экспертных групп.
13. Сравнительная характеристика методов опроса экспертов. Факторы выбора метода опроса экспертов.
14. Топологические методы (сетевое моделирование) в процессе подготовки и принятия решений. Назначение и особенности.
15. Сущность расчетных параметров сетевой модели и их использование при принятии решения.
16. Поиск оптимального варианта решения на основе оптимизации сетевой модели (по критерию «время»).
17. Принципы и классификация методов прогнозирования. Виды прогнозов.
18. Методы прогнозирования в разработке управленческих решений. Условия выбора метода прогнозирования. Метод «Дельфы».
19. Преимущества и недостатки метода экстраполяции. Значение пороговых величин прогнозируемых процессов в принятии УР.
20. Особенности принятия решений в различных сферах деятельности (малый бизнес, маркетинг, сфера услуг и т.д.).
21. Особенности разработки и принятия стратегических и тактических решений.
22. Понятие риска как экономической категории. Место теории риска в рыночной экономике.
23. Формирование концепции риска в работах Р.Кантильона и Ф.Найта.
24. Современное состояние и применение теории риска в отечественной и зарубежной хозяйственной деятельности.
25. Факторы, определяющие неопределенность хозяйственной ситуации. Понятие риска и хозяйственного риска. Понятие потерь и расходов. Абсолютное и относительное выражение риска.
26. Характеристика видов потерь. Оценка комплексного риска.
27. Среда принятия решений. Условия определенности, неопределенности и риска. Области (зоны) риска, их характеристика и построение
28. Понятие кривой риска и ее значение в принятии управленческих решений. Способы построения кривой риска.
29. Понятие степени риска и способы оценки степени риска управленческих решений в условиях инвестиционной деятельности.
30. Условия эффективного управления риском. Риск принятия и реализации решений.
31. Система управления риском: определение, сущность и содержание.
32. Понятие о системе рисков. Классификация чистых рисков. Состав и характеристика спекулятивных рисков.
33. Общие функции риск-менеджмента как системы управления риском. Организация риск-менеджмента как системы управления риском и экономическими отношениями.
34. Содержание стратегических правил риск-менеджмента и способы выбора решения.
35. Приемы снижения степени риска: диверсификация, самострахование, лимитирование

36. Страхование рисков, преимущества и недостатки.
37. Основные факторы повышения эффективности УР.
38. Методы оценки экономической эффективности управленческих решений: косвенный метод, метод оценки объемных показателей и удельных качественных показателей.
39. Оценка экономической эффективности коммерческих решений.
40. Социально-психологические аспекты контроля и оценки исполнения решений.
41. Причины возможных конфликтов и разработка мер по их разрешению при реализации управленческих решений.
42. Сущность и виды ответственности ЛПР. Нравственная, социальная и экологическая ответственность руководителя за реализацию управленческого решения.
43. Стили принятия управленческих решений.
44. Управление изменениями при принятии и реализации управленческих решений.
45. Психология поведения руководителей в различных ситуациях принятия решений.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1. Список источников и литературы

Источники

1. Конституция Российской Федерации с комментариями Конституционного Суда РФ. – 4-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 200 с.
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 496 с.
3. Трудовой кодекс РФ (ТК РФ) от 30.12.2001 N 197-ФЗ /Собрание законодательства РФ, 07.01.2002, N 1 (ч.1).

Основная

1. Смирнов, Э. А. Управленческие решения : учебник / Э.А. Смирнов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2022. — 362 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2464>. - ISBN 978-5-369-00521-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836623>
2. Бражко, Е. И. Управленческие решения : учебное пособие / Е.И. Бражко, Г.В. Серебрякова, Э.А. Смирнов. — 2-е изд. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 126 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/17836>. - ISBN 978-5-369-00266-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1062387>
3. Ломакин, А. Л. Управленческие решения : учебное пособие / А.Л. Ломакин, В.П. Буров, В.А. Морошкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 176 с. : ил. — (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-91134-345-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836614>

Дополнительная литература

1. Фатхутдинов, Р. А. Управленческие решения : учебник / Р.А. Фатхутдинов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 344 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-002416-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228805>
2. Репкина, О. Б. Управленческие решения : учебное пособие / О. Б. Репкина. - Москва : РУТ (МИИТ), 2018. - 79 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896570>
3. Барышев, А. В. Основы разработки управленческого решения : учебное пособие / А.В. Барышев. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 164 с. — (Высшее образование:

Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_59f18fd67a54e9.78575180. - ISBN 978-5-16-017919-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1870407>

4. Маслихина, В. Ю. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В. Ю. Маслихина. - Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2017. - 228 с. - ISBN 978-5-8158-1688-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1893157>

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. <http://www.eios.dom-rggu.ru/> - электронная информационно-образовательная среда (ЭИОС) филиала РГГУ в г. Домодедово
2. <http://www.iprbookshop.ru/65.01-ekonomicheskaya-teoriya.html> - Электронные учебники электронно-библиотечной системы IPRbooks (ЭБС IPRbooks)
3. <http://www.consultant.ru/> - правовая система КонсультантПлюс
4. <http://www.garant.ru/> - информационно-правовой портал Гарант

Состав современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочные систем (ИСС) (2022 г.)

№п /п	Наименование
1	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Реализация учебной дисциплины требует наличия лекционного кабинета со следующим оборудованием:

1. Ноутбук с программным обеспечением Microsoft PowerPoint;
2. Проектор для демонстрации слайдов Microsoft PowerPoint;
3. Экран для демонстрации слайдов Microsoft PowerPoint.

Для преподавания дисциплины необходим доступ к электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС) филиала, электронному каталогу библиотеки института, а также оборудование для мультимедийных презентаций.

Программное лицензионное обеспечение дисциплины: Windows 7 Pro, Windows 8,1, Windows 10 Pro, Microsoft office 2010/2013

Освоение дисциплины предполагает использование академической аудитории для проведения лекционных и практических занятий с необходимыми техническими средствами (оборудование для мультимедийных презентаций).

Состав программного обеспечения (ПО) (2022 г.)

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Операционная система тонких клиентов Wtware	Wtware	Лицензионное
2	Windows server 2008	Microsoft	Лицензионное
3	Microsoft office 2010/2013	Microsoft	Лицензионное
4	Windows 7 Pro	Microsoft	Лицензионное
5	MyTestXPro	MyTestX	Лицензионное

6	Windows server 2012	Microsoft	Лицензионное
7	Windows 8.1	Microsoft	Лицензионное
8	Windows 10 Pro	Microsoft	Лицензионное
9	Dr. Web	Dr. Web	Лицензионное
10	Касперский	Лаборатория Касперского	Свободно распространяемое
11	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	Свободно распространяемое
12	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	Свободно распространяемое
13	Adobe Acrobat Reader 9	Adobe Systems	Лицензионное
14	Zoom	Zoom	Лицензионное

8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
 - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
 - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
 - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
 - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
 - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
 - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
 - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
 - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
 - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
 - в печатной форме увеличенным шрифтом;
 - в форме электронного документа;
 - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
 - в печатной форме;
 - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - в печатной форме;
 - в форме электронного документа;
 - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
 - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
 - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
 - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
 - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
 - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
 - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

9. Методические материалы

9.1. Планы практических занятий

Практическое занятие №1 (2 часа). Решения в системе управления.

В рамках проведения практического занятия предусмотрено освоение следующих компетенций: УК-10.1

Вопросы для обсуждения:

1. Роль принятия решений в управлении. Значение, сущность, свойства, классификация и типология управленческих решений.
2. Требования, предъявляемые к управленческим решениям и условия их реализации.
3. Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления.
4. Иерархия, структура, уровни управления и их влияние на разработку управленческого решения.

Литература

Основная

1. Смирнов, Э. А. Управленческие решения : учебник / Э.А. Смирнов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2022. — 362 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2464>. - ISBN 978-5-369-00521-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836623>

2. Бражко, Е. И. Управленческие решения : учебное пособие / Е.И. Бражко, Г.В. Серебрякова, Э.А. Смирнов. — 2-е изд. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 126 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/17836>. - ISBN 978-5-369-00266-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1062387>

3. Ломакин, А. Л. Управленческие решения : учебное пособие / А.Л. Ломакин, В.П. Буров, В.А. Морошкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 176 с. : ил. — (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-91134-345-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836614>

Дополнительная литература

1. Фатхутдинов, Р. А. Управленческие решения : учебник / Р.А. Фатхутдинов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 344 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-002416-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228805>

2. Репкина, О. Б. Управленческие решения : учебное пособие / О. Б. Репкина. - Москва : РУТ (МИИТ), 2018. - 79 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896570>

3. Барышев, А. В. Основы разработки управленческого решения : учебное пособие / А.В. Барышев. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 164 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_59f18fd67a54e9.78575180. - ISBN 978-5-16-017919-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1870407>

4. Маслихина, В. Ю. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В. Ю. Маслихина. - Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2017. - 228 с. - ISBN 978-5-8158-1688-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1893157>

Практическое занятие №2,3 (4 часа). Организационные аспекты процесса разработки и принятия решений.

В рамках проведения практического занятия предусмотрено освоение следующих компетенций: УК-10.1

Вопросы для обсуждения:

1. Уровни и принципы разработки и принятия решений.
2. Технологические схемы процесса подготовки и принятия решений.
3. Модель процесса подготовки и принятия решений.
4. Содержание и стадии процесса принятия управленческих решений.
5. Этапы разработки и выбора альтернативных вариантов решения. Реализация решения, контроль исполнения решения, обобщение опыта.
6. Формы разработки и реализации управленческих решений.
7. Информационное обеспечение управленческих решений.
8. Организация процесса разработки и принятия решений.

Выступления студентов с докладами.

Темы докладов:

1. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений.
2. Основные требования к разработке и качеству управленческих решений.
3. Технология принятия управленческих решений.
4. Разработка модели процесса формирования решений.
5. Модель принятия управленческих решений на основе деловых игр.
6. Модель принятия решений Врума-Йеттона.
7. Роль информации в процессе принятия управленческих решений.

Практические задания:

1. Анализ вариантов управленческих решений (УР), принимаемых в социальной системе.
2. Анализ признаков УР, определение решений, принимаемых ЛПР.
3. Постановка ЗПР по проблемной ситуации.
4. Формы разработки и реализации УР.

Литература

Основная

1. Смирнов, Э. А. Управленческие решения : учебник / Э.А. Смирнов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2022. — 362 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2464>. - ISBN 978-5-369-00521-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836623>
2. Бражко, Е. И. Управленческие решения : учебное пособие / Е.И. Бражко, Г.В. Серебрякова, Э.А. Смирнов. — 2-е изд. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 126 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/17836>. - ISBN 978-5-369-00266-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1062387>
3. Ломакин, А. Л. Управленческие решения : учебное пособие / А.Л. Ломакин, В.П. Буров, В.А. Морошкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 176 с. : ил. — (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-91134-345-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836614>

Дополнительная литература

1. Фатхутдинов, Р. А. Управленческие решения : учебник / Р.А. Фатхутдинов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 344 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-002416-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228805>
2. Репкина, О. Б. Управленческие решения : учебное пособие / О. Б. Репкина. - Москва : РУТ (МИИТ), 2018. - 79 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896570>
3. Барышев, А. В. Основы разработки управленческого решения : учебное пособие / А.В. Барышев. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 164 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_59f18fd67a54e9.78575180. - ISBN 978-5-16-017919-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1870407>
4. Маслихина, В. Ю. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В. Ю. Маслихина. - Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2017. - 228 с. - ISBN 978-5-8158-1688-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1893157>

Практическое занятие №4 (2 часа). Качество в разработке управленческих решений.

В рамках проведения практического занятия предусмотрено освоение следующих компетенций: ОПК-1.1, ОПК-1.2

Вопросы для обсуждения:

1. Свойства качественных решений.
2. Состав требований, обеспечивающих качественное управленческое решение.
3. Факторы, влияющие на результат и определяющие качество и эффективность управленческих решений.
4. Функциональный, системный и процессный подходы к разработке управленческих решений.

Выступления студентов с докладами.

Темы докладов:

1. Качество управленческих решений.
2. Применение функционального подхода к разработке управленческих решений.
3. Применение системного подхода к разработке управленческих решений.
4. Применение процессного подхода к разработке управленческих решений.

Литература

Основная

1. Смирнов, Э. А. Управленческие решения : учебник / Э.А. Смирнов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2022. — 362 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2464>. - ISBN 978-5-369-00521-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836623>
2. Бражко, Е. И. Управленческие решения : учебное пособие / Е.И. Бражко, Г.В. Серебрякова, Э.А. Смирнов. — 2-е изд. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 126 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/17836>. - ISBN 978-5-369-00266-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1062387>
3. Ломакин, А. Л. Управленческие решения : учебное пособие / А.Л. Ломакин, В.П. Буров, В.А. Морошкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 176 с. : ил. — (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-91134-345-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836614>

Дополнительная литература

1. Фатхутдинов, Р. А. Управленческие решения : учебник / Р.А. Фатхутдинов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 344 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-002416-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228805>
2. Репкина, О. Б. Управленческие решения : учебное пособие / О. Б. Репкина. - Москва : РУТ (МИИТ), 2018. - 79 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896570>
3. Барышев, А. В. Основы разработки управленческого решения : учебное пособие / А.В. Барышев. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 164 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_59f18fd67a54e9.78575180. - ISBN 978-5-16-017919-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1870407>
4. Маслихина, В. Ю. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В. Ю. Маслихина. - Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2017. - 228 с. - ISBN 978-5-8158-1688-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1893157>

Практическое занятие №5,6 (4 часа). Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений.

В рамках проведения практического занятия предусмотрено освоение следующих компетенций: ОПК-1.1, ОПК-1.2

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие и классификация методов разработки и принятия решений.
2. Методы, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки критериев и ограничений.
3. Методы, применяемые на этапе разработки и оценки альтернатив.
4. Методы, применяемые на этапе выбора и реализации решений.
5. Сетевое моделирование (топологические методы) в разработке управленческих решений: преимущества и недостатки Практические задания:

1. Сравнительный анализ действующих классификаций управленческих решений, выявление связи с методами разработки.
2. Анализ проблемных ситуаций: метод причинно-следственного анализа, диаграмма Исикавы, логико-смысловое моделирование.
3. Разработка и принятие УР с использованием таблицы решений, «дерева» решений, экспертного метода.
4. Методы оценки альтернатив и выбора решения: матрицы решений, кривые безразличия, индивидуальный и групповой метод решения.
5. Сетевое моделирование: оптимизация альтернативных вариантов.

Литература

Основная

1. Смирнов, Э. А. Управленческие решения : учебник / Э.А. Смирнов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2022. — 362 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2464>. - ISBN 978-5-369-00521-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836623>
2. Бражко, Е. И. Управленческие решения : учебное пособие / Е.И. Бражко, Г.В. Серебрякова, Э.А. Смирнов. — 2-е изд. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 126 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/17836>. - ISBN 978-5-369-00266-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1062387>
3. Ломакин, А. Л. Управленческие решения : учебное пособие / А.Л. Ломакин, В.П. Буров, В.А. Морошкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 176 с. : ил. — (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-91134-345-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836614>

Дополнительная литература

1. Фатхутдинов, Р. А. Управленческие решения : учебник / Р.А. Фатхутдинов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 344 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-002416-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228805>
2. Репкина, О. Б. Управленческие решения : учебное пособие / О. Б. Репкина. - Москва : РУТ (МИИТ), 2018. - 79 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896570>
3. Барышев, А. В. Основы разработки управленческого решения : учебное пособие / А.В. Барышев. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 164 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_59f18fd67a54e9.78575180. - ISBN 978-5-16-017919-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1870407>
4. Маслихина, В. Ю. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В. Ю. Маслихина. - Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2017. - 228 с. - ISBN 978-5-8158-1688-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1893157>

Практическое занятие №7 (2 часа). Технология разработки разных видов управленческих решений.

В рамках проведения практического занятия предусмотрено освоение следующих компетенций: ОПК-1.2

Вопросы для обсуждения:

1. Разработка организационных и стратегических решений.
2. Разработка оперативных решений по планированию производства.
3. Разработка корпоративных решений, решений в области маркетинга.

4. Разработка управленческих решений на малых предприятиях.
5. Использование интернет-технологий в разработке решений.

Практические задания:

1. Анализ стратегии формирования управленческих решений, оценка альтернатив.
 2. Анализ технологии разработки: организационных УР, оперативных УР, управленческих решений на малых предприятиях
- Источники и литература

Литература

Основная

1. Смирнов, Э. А. Управленческие решения : учебник / Э.А. Смирнов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2022. — 362 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2464>. - ISBN 978-5-369-00521-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836623>
2. Бражко, Е. И. Управленческие решения : учебное пособие / Е.И. Бражко, Г.В. Серебрякова, Э.А. Смирнов. — 2-е изд. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 126 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/17836>. - ISBN 978-5-369-00266-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1062387>
3. Ломакин, А. Л. Управленческие решения : учебное пособие / А.Л. Ломакин, В.П. Буров, В.А. Морошкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 176 с. : ил. — (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-91134-345-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836614>

Дополнительная литература

1. Фатхутдинов, Р. А. Управленческие решения : учебник / Р.А. Фатхутдинов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 344 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-002416-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228805>
2. Репкина, О. Б. Управленческие решения : учебное пособие / О. Б. Репкина. - Москва : РУТ (МИИТ), 2018. - 79 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896570>
3. Барышев, А. В. Основы разработки управленческого решения : учебное пособие / А.В. Барышев. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 164 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_59f18fd67a54e9.78575180. - ISBN 978-5-16-017919-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1870407>
4. Маслихина, В. Ю. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В. Ю. Маслихина. - Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2017. - 228 с. - ISBN 978-5-8158-1688-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1893157>

Практическое занятие №8 (2 часа). Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики и сферах деятельности предприятий.

В рамках проведения практического занятия предусмотрено освоение следующих компетенций: ОПК-1.2

Вопросы для обсуждения:

1. Особенности принятия управленческих решений в области промышленного производства, сфере оказания услуг, сфере науки и наукоемкого производства.
2. Принятие решений в финансовой деятельности предприятия.
3. Принятие решений в управлении маркетингом, персоналом, производственной деятельностью предприятия.
4. Принятие решений в стратегическом управлении, инновационной деятельности,

управлении информацией, качеством и интеллектуальными активами.

Литература

Основная

1. Смирнов, Э. А. Управленческие решения : учебник / Э.А. Смирнов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2022. — 362 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2464>. - ISBN 978-5-369-00521-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836623>
2. Бражко, Е. И. Управленческие решения : учебное пособие / Е.И. Бражко, Г.В. Серебрякова, Э.А. Смирнов. — 2-е изд. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 126 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/17836>. - ISBN 978-5-369-00266-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1062387>
3. Ломакин, А. Л. Управленческие решения : учебное пособие / А.Л. Ломакин, В.П. Буров, В.А. Морошкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 176 с. : ил. — (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-91134-345-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836614>

Дополнительная литература

1. Фатхутдинов, Р. А. Управленческие решения : учебник / Р.А. Фатхутдинов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 344 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-002416-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228805>
2. Репкина, О. Б. Управленческие решения : учебное пособие / О. Б. Репкина. - Москва : РУТ (МИИТ), 2018. - 79 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896570>
3. Барышев, А. В. Основы разработки управленческого решения : учебное пособие / А.В. Барышев. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 164 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_59f18fd67a54e9.78575180. - ISBN 978-5-16-017919-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1870407>
4. Маслихина, В. Ю. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В. Ю. Маслихина. - Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2017. - 228 с. - ISBN 978-5-8158-1688-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1893157>

Практическое занятие №9 (2 часа). Разработка и выбор управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

В рамках проведения практического занятия предусмотрено освоение следующих компетенций: ОПК-1.2

Вопросы для обсуждения:

1. Природа неопределенности и риска.
2. Формирование концепции риска как экономической категории. Концепции экономического риска Р. Кантильона и Ф. Найта.
3. Источники и виды потерь, классификация рисков, показатели риска и методы его оценки. Кривая риска, построение и определение предельных значений показателей риска.
4. Анализ и оценка последствий риска. Оценка возможных потерь в производственном, финансовом и коммерческом предпринимательстве. Оценка комплексного риска.
5. Методы выявления риска.

Выступления студентов с докладами.

Темы докладов:

1. Риск в процессе принятия управленческого решения.

2. Разновидности риска управленческих решений.
3. Концепция экономического риска Р. Кантильона.
4. Концепция экономического риска Ф. Найта.

Практические задания:

1. Анализ классификации рисков, показателей риска и методов его оценки.
2. Построение кривой риска.
3. Оценка возможных потерь в производственном, финансовом и коммерческом предпринимательстве. Оценка комплексного риска.
4. Анализ опросных листов, потоковых диаграмм, организационных диаграмм.

Литература

Основная

1. Смирнов, Э. А. Управленческие решения : учебник / Э.А. Смирнов. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2022. — 362 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/2464>. - ISBN 978-5-369-00521-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836623>
2. Бражко, Е. И. Управленческие решения : учебное пособие / Е.И. Бражко, Г.В. Серебрякова, Э.А. Смирнов. — 2-е изд. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 126 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/17836>. - ISBN 978-5-369-00266-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1062387>
3. Ломакин, А. Л. Управленческие решения : учебное пособие / А.Л. Ломакин, В.П. Буров, В.А. Морошкин. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2022. — 176 с. : ил. — (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-91134-345-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1836614>

Дополнительная литература

1. Фатхутдинов, Р. А. Управленческие решения : учебник / Р.А. Фатхутдинов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 344 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-002416-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1228805>
2. Репкина, О. Б. Управленческие решения : учебное пособие / О. Б. Репкина. - Москва : РУТ (МИИТ), 2018. - 79 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896570>
3. Барышев, А. В. Основы разработки управленческого решения : учебное пособие / А.В. Барышев. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 164 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_59f18fd67a54e9.78575180. - ISBN 978-5-16-017919-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1870407>
4. Маслихина, В. Ю. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В. Ю. Маслихина. - Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2017. - 228 с. - ISBN 978-5-8158-1688-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1893157>

9.2. Методические рекомендации по выполнению проверочных работ

1. Суть и значение проверочной работы.

Контрольная работа является документом, свидетельствующими об уровне самостоятельной работы и степени овладения студентами программного материала и его умением кратко и доходчиво проанализировать и изложить в письменной форме выбранную тему.

Выполнение работ существенно влияет на самообразование студентов как специалистов в области мировой экономики, так как это является важным видом самостоятельной интеллектуальной деятельности.

2. Цели проверочной работы:

Целью работы являются: развитие интереса студента(ки) к проблемам мировой экономики; умение работать с различными источниками информации; делать правильные выводы и эффективные предложения.

3. Порядок подготовки проверочной работы.

Тема контрольной работы выбирается студентами самостоятельно.

После выбора темы слушателям необходимо составить предварительный список литературы. Весьма полезно использование оперативных материалов конкретных предприятий и организаций, а также иностранных источников.

Готовая работа в напечатанной форме сдается ведущему курс преподавателю.

4. Требования к проверочной работе.

Главный критерий качества работы – полнота и комплексность освещения темы. Каждый раздел работы должен начинаться с соответствующего заголовка по оглавлению с нумерацией каждой страницы. Работа, не отвечающая определенным нормам, к защите не допускается. Небрежно выполненная работа также к защите не допускается.

Работа должна состоять из: оглавления, введения, основных разделов работы, расчетной части (если это курсовая работа), заключения и списка литературных источников.

5. Примерная схема структуры проверочной работы.

Титульный лист

Оглавление - содержание работы с нумерацией страниц.

Введение. Здесь формируются цели и задачи работы, обосновываются актуальность и практическая значимость темы, мотивы выбора. Можно отметить также трудности, встретившиеся при написании работы, характер использованных источников.

Основные разделы работы. Два, три и более разделов, для полноты освещения темы по основным постановочным вопросам. Постановочные вопросы – это вопросы, раскрывающие суть проблемы или темы. Каждый раздел начинается с заголовка, указанного в оглавлении или содержании с порядковым номером раздела.

Заключение. В нем формируются выводы, предложения или рекомендации по совершенствованию мероприятий, касающихся выбранной вами темы.

Список использованных источников и литературы. Здесь перечисляются источники, нормативные акты, официальные статистические сборники и публикации, монографии, статьи, периодические издания и так далее, которые были использованы при выполнении курсовой или контрольной работы (обязательно указывать год и место издания).

Приложение включает таблицы, схемы, графики, копии контрактов, соглашений, писем, расчеты и т.д. . Причем их наличие значительно повышает ценность работы.

АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Рабочая программа учебной дисциплины является частью образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки ФГОС ВО 38.03.02 «Менеджмент»

Цель освоения учебной дисциплины: подготовить выпускника, умеющего разрабатывать и принимать эффективные организационно-управленческие решения в условиях рыночной экономики.

Задачи дисциплины:

- ознакомить студентов с основными понятиями в области управленческих решений, их видами, классификацией, особенностями;
- ознакомить с основными методами и моделями разработки управленческих решений;
- сформировать навыки подготовки эффективных и качественных решений;
- научить проводить оценку эффективности управленческих решений с учетом специфики области приложения;
- ознакомить с особенностями процесса разработки и принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска;
- сформировать навыки профессионального анализа видов ответственности руководителя за реализацию управленческого решения.

Формируемые компетенции, соотнесенные с планируемыми результатами обучения по дисциплине.

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
УК-10 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1 Понимает экономические законы и их проявления в различных областях жизнедеятельности	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - понятие и содержание социальной ответственности менеджера. - <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - формировать содержание социальной ответственности руководителя. <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - методами разработки, внедрения и контроля управленческих решений.
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ОПК-1.1 Понимает состав и смысл поставленных задач с позиции основ экономической, организационной и управленческой теории	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - содержание структуры проблемной ситуации, факторы, определяющие структуру проблемы, - понятие организационных и управленческих условий разрешения проблемных ситуаций, <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - определять структуру проблемы, - выделять постоянные и

		<p>переменные факторы проблемной ситуации,</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять организационные и управленческие методы разрешения проблемных ситуаций, <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - методами определения структуры проблемной ситуации, - организационными и управленческими методами уточнения и разрешения проблемной ситуации, - методами определения социальной ответственности, а также методами её управления (снижения)
	ОПК-1.2	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - основные модели и методы, используемые в процессе разработки управленческих решений; - разработку и выбор управленческих решений в условиях неопределенности и риска; - особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики и сферах деятельности предприятий; <p>социально-экономические аспекты принятия и реализации управленческих решений.</p> <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - осуществлять прогнозирование возникновения конфликтов и разрабатывать меры по их предупреждению в процессе подготовки управленческих решений; - рассчитывать экономическую эффективность при принятии решений. <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - технологией обобщения и анализа информации,

		постановкой цели и выбором альтернативных путей её достижения
--	--	---

Общая трудоёмкость по дисциплине составляет 3 зачётные единицы. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с оценкой.

ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

№	Текст актуализации или прилагаемый к РПД документ, содержащий изменения	Дата	№ протокола
1			
2			
3			
4			
5			
6			