

УТВЕРЖДАЮ  
 Декан факультета

\_\_\_\_\_  
 (подпись) Шматко А. Д.  
 «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_  
 ФИО

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

Направление/специальность подготовки	38.04.02 Менеджмент
Специализация/профиль/программа подготовки	Стратегическое управление предприятием
Уровень высшего образования	Магистратура
Форма обучения	Заочная
Факультет	Р Международного промышленного менеджмента и коммуникации
Выпускающая кафедра	Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ
Кафедра-разработчик рабочей программы	Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ

КУРС	СЕМЕСТР	ОБЩАЯ ТРУДОЁМКОСТЬ (ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦ)	ЧАСЫ (по наличию видов занятий)									ВИД ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ
			ОБЩАЯ ТРУДОЁМКОСТЬ	АУДИТОРНЫЕ ЗАНЯТИЯ				САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА				
				ВСЕГО	ЛЕКЦИИ	ЛАБОРАТОРНЫЙ ПРАКТИКУМ	ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ	ВСЕГО	КУРСОВОЙ ПРОЕКТ	КУРСОВАЯ РАБОТА	ДРУГИЕ ВИДЫ САМОСТ. РАБОТЫ	
1	2	3	108	4	2	0	2	104	0	0	104	диф. зач.

*ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА СОСТАВЛЕНА В СООТВЕТСТВИИ С ТРЕБОВАНИЯМИ ФЕДЕРАЛЬНОГО  
ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО СТАНДАРТА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (ФГОС ВО)**

**38.04.02 Менеджмент**

год набора группы: 2023

Программу составил:

Кафедра Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ  
Семёнов Виктор Павлович, д.э.н., профессор

\_\_\_\_\_

Программа рассмотрена  
на заседании кафедры-разработчика  
рабочей программы **Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ**

Заведующий кафедрой Шматко А.Д., д.э.н., проф.

\_\_\_\_\_

Программа рассмотрена  
на заседании выпускающей кафедры

**Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ**

Заведующий кафедрой Шматко А.Д., д.э.н., проф.

\_\_\_\_\_

# **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ**

## **Разделы рабочей программы**

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО
3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ
4. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ
6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

## **Приложения к рабочей программе дисциплины**

- Приложение 1. Аннотация рабочей программы
- Приложение 2. Технологии и формы обучения
- Приложение 3. Фонды оценочных средств

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

УК-3 — способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
ПК-92 — способен к саморазвитию в условиях неопределенности, формулировать себе образовательные цели под возникающие жизненные задачи, выбирать способы решения и направления развития

Формированию компетенций служит достижение следующих результатов образования:

### **УК-3**

*знания:*

современную концепцию управления проектами;

основные математические методы, используемые при управлении проектами;

современные тенденции развития организации, основные положения организационного развития;

эффективной организации групповой работы на основе процессов и принципов формирования команды;

природу организационных изменений, причины сопротивления изменениям; принципы развития и закономерности развития организации;

*умения:*

ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций по управлению проектами;

обосновывать необходимость использования аналитического и компьютерного инструментария для решения задач по управлению проектами;

применять на практике аналитические и расчетные методы в процедуре принятия управленческих решений по управлению проектами;

*навыки:*

практического использования экономико-математических методов в управлении проектами;

решения комплекса экономических задач и проведения вариантных расчетов при выборе управленческих решений при управлении проектами;

целостного подхода к анализу проблем организации и определения целей изменений.

### **ПК-92**

*знания:*

знает основные методы постановки целей;

*умения:*

умеет планировать профессиональную деятельность в условиях неопределенности;

*навыки:*

владеет навыками профессионального саморазвития.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО

Дисциплина **УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ** является дисциплиной **части, формируемой участниками образовательных отношений блока 1**, программы подготовки по направлению *38.04.02 Менеджмент*.

Содержание дисциплины является логическим продолжением дисциплин: **УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ЭКОНОМИКА**.

Содержание дисциплины является основой для освоения дисциплин: **ТЕХНОЛОГИИ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА**.

Предварительные компетенции, сформированные у обучающегося до начала изучения дисциплины:

- УК-1 — Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 ч.

#### 3.1. Содержание (дидактика) дисциплины

КУРС	СЕМЕСТР	Наименование разделов и дидактических единиц	ВСЕГО	Аудиторные занятия в контактной форме			Самостоятельная работа студентов	Формируемая компетенция, %	
				ВСЕГО	Лекции	Практические занятия		УК-3	ПК-92
1	2	Раздел 1. Содержание основных понятий теории принятия управленческих решений. Персональная ответственность лиц, принимающих решения. отличие управленческих решений от обыденных. Уровни принятия управленческих решений. Типы управленческих решений. Этапы принятия управленческих решений. Виды управленческих решений. Рациональная модель принятия управленческих решений.	36	1	1	0	35	34	34
1	2	Раздел 2. Среда принятия решений. Информация как ключевой ресурс принятия управленческих решений. Определенность, риск и неопределенность. Виды управленческих рисков. Методы оценки рисков. Методы снижения рисков. Кибернетический подход в теории информации. Управление знаниями и инновационная деятельность предприятий. Предпосылки и пути создания «обучающейся организации». Автоматизация поддержки принятия управленческих решений в условиях цифровой экономики.	36	1	0	1	35	33	33
1	2	Раздел 3. Человеческий фактор в принятии управленческих решений. Методы принятия управленческих решений. Бихевиоризм и принятие управленческих решений. Теория ограниченной рациональности Г.Саймона. Субъективные ограничения, стереотипы и иллюзии восприятия ситуаций. Психологические эффекты вероятностных оценок. Групповые эффекты. Сопротивление организационным изменениям.	36	2	1	1	34	33	33
Всего за 2 семестр			108	4	2	2	104	100	100
Всего по дисциплине			108	4	2	2	104	100	100

#### 3.2. Аудиторный практикум

№ п/п	Номер и наименование раздела дисциплины	Тема практического занятия	Объем, ауд. часов
1	Раздел 2. Среда принятия решений. Информация как ключевой ресурс принятия управленческих решений.	Определенность, риск и неопределенность. Виды управленческих рисков. Методы оценки рисков. Методы снижения рисков. Кибернетический подход в теории информации. Управление знаниями и инновационная деятельность предприятий. Предпосылки и пути создания «обучающейся организации». Автоматизация поддержки принятия управленческих решений в условиях цифровой экономики	1
2	Раздел 3. Человеческий фактор в принятии управленческих решений. Методы принятия управленческих решений.	Бихевиоризм и принятие управленческих решений. Теория ограниченной рациональности Г.Саймона. Субъективные ограничения, стереотипы и иллюзии восприятия ситуаций. Психологические эффекты вероятностных оценок. Групповые эффекты. Сопротивление организационным изменениям	1
Всего за 2 семестр			2

#### 3.3. Самостоятельная работа студента (СРС)

№ п/п	Номер и наименование раздела дисциплины	Содержание учебного задания	Объем, часов
1	Раздел 1. Содержание основных понятий теории принятия	Персональная ответственность лиц, принимающих решения. отличие управленческих решений от обыденных. Уровни принятия управленческих решений. Типы управленческих решений. Этапы	35

	управленческих решений.	принятия управленческих решений. Виды управленческих решений. Рациональная модель принятия управленческих решений	
2	Раздел 2. Среда принятия решений. Информация как ключевой ресурс принятия управленческих решений.	Определенность, риск и неопределенность. Виды управленческих рисков. Методы оценки рисков. Методы снижения рисков. Кибернетический подход в теории информации. Управление знаниями и инновационная деятельность предприятий. Предпосылки и пути создания «обучающейся организации». Автоматизация поддержки принятия управленческих решений в условиях цифровой экономики	35
3	Раздел 3. Человеческий фактор в принятии управленческих решений. Методы принятия управленческих решений.	Бихевиоризм и принятие управленческих решений. Теория ограниченной рациональности Г.Саймона. Субъективные ограничения, стереотипы и иллюзии восприятия ситуаций. Психологические эффекты вероятностных оценок. Групповые эффекты. Сопротивление организационным изменениям	34
<b>Всего за 2 семестр</b>			<b>104</b>

#### 4. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

СЕМЕСТР	НЕДЕЛИ СЕМЕСТРА																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
2				Тест		ДР			Тест	ДР						ДР	Вопр.Диф.Зач, диф. зач.

Условные обозначения:

- ДР – диагностическая работа;
- Тест – тест;
- Вопр.Диф.Зач – вопросы к дифференцированному зачету;
- диф. зач. – дифференцированный зачет.

**Текущий контроль успеваемости** студентов проводится в дискретные временные интервалы в следующих формах:

- диагностическая работа;
- тест;
- вопросы к дифференцированному зачету.

**Промежуточная аттестация** проводится в формах:

- дифференцированный зачет.

## 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1. Основная литература по дисциплине:

1. В. И. Бусов. . Управленческие решения. Москва: Юрайт, 2022, эл. рес.
2. Л. С. Болотова. . Системы поддержки принятия решений. Москва: Юрайт, 2022, эл. рес.
3. Т. К. Кравченко, Д. В. Исаев. . Системы поддержки принятия решений. Москва: Юрайт, 2022, эл. рес.

### 5.2. Дополнительная литература по дисциплине:

не требуется.

### 5.3. Периодические издания:

1. Социальные и гуманитарные знания.

### 5.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины, электронные библиотечные системы:

1. <https://urait.ru/viewer/upravlencheskie-resheniya-488770> — УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ. Учебник для вузов</title> <meta name="viewport" content="width=device-width"> <title>УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ. Учебник для вузов;
2. <http://library.voenmeh.ru/jirbis2> — Фундаментальная библиотека БГТУ «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова.

### Современные профессиональные базы данных:

1. <https://rusneb.ru> – Национальная электронная библиотека (НЭБ);
2. <https://cyberleninka.ru/> - Научная электронная библиотека «Киберленинка»;
- <http://www.rfbr.ru/rffi/ru/library> - Полнотекстовая электронная библиотека Российского фонда фундаментальных исследований.

### Информационные справочные системы:

1. Техэксперт – Информационный портал технического регулирования: Нормы, правила, стандарты РФ;
2. [http://library.voenmeh.ru/jirbis2/index.php?option=com\\_irbis&view=irbis&Itemid=457](http://library.voenmeh.ru/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=457) - БД ГОСТов собственной генерации БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова;
3. <http://www.consultant.ru/>- КонсультантПлюс- информационный портал правовой информации.

### 5.5. Программное обеспечение:

не требуется.

### 5.6. Информационные технологии:

взаимодействие с обучающимися посредством ЭИОС Moodle БГТУ «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова.



## **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **6.1. Лекционные занятия:**

специализированные требования по оборудованию отсутствуют; аудитория с посадочными местами по количеству студентов; доска.

### **6.2. Практические занятия:**

1. Проектор;
2. Интерактивная доска.

### **6.3. Прочее:**

1. рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет;
2. рабочие места студентов, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет, предназначенные для работы в электронной образовательной среде.

### Аннотация рабочей программы

Дисциплина **УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ** является дисциплиной **части, формируемой участниками образовательных отношений блока 1**, программы подготовки по направлению **38.04.02 Менеджмент**. Дисциплина реализуется на факультете **Р** Международного промышленного менеджмента и коммуникации БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д.Ф. Устинова кафедрой **Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ**.

Дисциплина нацелена на формирование *компетенций*:

УК-3 способность организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели;

ПК-92 способен к саморазвитию в условиях неопределенности, формулировать себе образовательные цели под возникающие жизненные задачи, выбирать способы решения и направления развития.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с методологией исследований в менеджменте, а именно: особенности методологии науки управления; методы инновационного менеджмента и управления проектами; методы исследования стратегии организации; основные методы анализа и диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия; методы социологических исследований; методы оценки человеческих ресурсов; методы маркетинговых исследований; преимущества и недостатки метода сценария; основные методы анализа результатов исследования систем управления.

Программой дисциплины предусмотрены следующие **виды контроля**:

**Текущий контроль успеваемости** студентов проводится в дискретные временные интервалы в следующих формах:

- диагностическая работа;
- тест;
- вопросы к дифференцированному зачету.

**Промежуточная аттестация** проводится в формах:

- дифференцированный зачет.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет **3 з.е., 108 ч**. Программой дисциплины предусмотрены лекционные занятия (**2 ч.**), практические занятия (**2 ч.**), самостоятельная работа студента (**104 ч**).

## ТЕХНОЛОГИИ И ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ

### Рекомендации по освоению дисциплины для студента

Трудоемкость освоения дисциплины составляет 108 ч., из них 4 ч. аудиторных занятий, и 104 ч., отведенных на самостоятельную работу студента.

Рекомендации по распределению учебного времени по видам самостоятельной работы и разделам дисциплины приведены в таблице.

Контроль освоения дисциплины производится в соответствии с Положением о текущем, рубежном контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Формы контроля и критерии оценивания приведены в приложении 3 к Рабочей программе.

Наименование работы	Рекомендуемая литература	Трудоемкость, час.
<b>Раздел 1. Содержание основных понятий теории принятия управленческих решений.</b>		
Персональная ответственность лиц, принимающих решения. отличие управленческих решений от обыденных. Уровни принятия управленческих решений. Типы управленческих решений. Этапы принятия управленческих решений. Виды управленческих решений. Рациональная модель принятия управленческих решений	В. И. Бусов. . Управленческие решения: Москва: Юрайт, 2022 (1-2) Л. С. Болотова. . Системы поддержки принятия решений: Москва: Юрайт, 2022 (1-2) Т. К. Кравченко, Д. В. Исаев. . Системы поддержки принятия решений: Москва: Юрайт, 2022 (1-2)	35
Итого по разделу 1		35
<b>Раздел 2. Среда принятия решений. Информация как ключевой ресурс принятия управленческих решений.</b>		
Определенность, риск и неопределенность. Виды управленческих рисков. Методы оценки рисков. Методы снижения рисков. Кибернетический подход в теории информации. Управление знаниями и инновационная деятельность предприятий. Предпосылки и пути создания «обучающейся организации». Автоматизация поддержки принятия управленческих решений в условиях цифровой экономики	Л. С. Болотова. . Системы поддержки принятия решений: Москва: Юрайт, 2022 (3) Л. С. Болотова. . Системы поддержки принятия решений: Москва: Юрайт, 2022 (3) В. И. Бусов. . Управленческие решения: Москва: Юрайт, 2022 (3)	35
Итого по разделу 2		35
<b>Раздел 3. Человеческий фактор в принятии управленческих решений. Методы принятия управленческих решений.</b>		
Бихевиоризм и принятие управленческих решений. Теория	В. И. Бусов. .	34

ограниченной рациональности Г.Саймона. Субъективные ограничения, стереотипы и иллюзии восприятия ситуаций. Психологические эффекты вероятностных оценок. Групповые эффекты. Сопротивление организационным изменениям	Управленческие решения: Москва: Юрайт, 2022 (4) Л. С. Болотова. . Системы поддержки принятия решений: Москва: Юрайт, 2022 (4) Л. С. Болотова. . Системы поддержки принятия решений: Москва: Юрайт, 2022 (4)	
Итого по разделу 3		34

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Фонд оценочных средств, позволяющие оценить результаты обучения по данной дисциплине, включают в себя:

- диагностическая работа
- тест;
- вопросы к дифференцированному зачету;
- дифференцированный зачет.

### Критерии оценивания

#### Диагностическая работа

Диагностическая работа проводится в форме теста в ЭИОС Moodle:

- при правильном ответе менее чем на 60% вопросов - не аттестация;
- при правильном ответе на 60% вопросов и более - аттестация.

#### Тест

Итоговое тестирование проводится по темам разделов 1, 2, 3 дисциплины. В тесте по 20 вопросов.

Критерии оценивания: при верном ответе на вопрос теста проставляется 1 балл, при неверном – 0 баллов.

Максимальное количество баллов по тестам составляет 60.

#### Вопросы к дифференцированному зачету

1. Понятие управленческого решения, лица, принимающего решения. Общие характеристики управленческих решений
2. Функции управленческих решений в методологии и организации процесса управления.
3. Возможные, допустимые и целесообразные варианты принятия решений. Поле альтернатив.
4. Рациональные и разумные альтернативы.
5. Процесс выработки управленческих решений.
6. Сущность управленческих решений.
7. Формы разработки и реализации управленческих решений.
8. Особенности разработки, принятия и реализации управленческого решения.
9. Системный подход к принятию управленческого решения.
10. Экономическая, организационная, социальная, правовая, технологическая сущность управленческих решений.
11. Типология управленческих решений: классификационные признаки управленческих решений.
12. Процедуры при подготовке и реализации управленческих решений.
13. Формы разработки управленческих решений (указ, указание, закон, акт, приказ, распоряжение, протокол, инструкция, договор, соглашение, план, контракт, оферта, акцепт, положение, правила).
14. Формы реализации управленческих решений (предписание, деловая беседа, деловая игра, совещание, заседание, отчет).
15. Циклическая схема управления (внешняя среда, ОПС, критерии, дерево целей и решений, алгоритм).
16. Целевая ориентация управленческих решений.
17. Процесс выбора (анализ ситуации, идентификация проблемы, управление реализацией, контроль и оценка результатов).
18. Методы и приемы выбора управленческих решений.
19. Типы моделей процесса принятия решений.
20. Использование моделей при разработке управленческих решений.
21. Оценка качества управленческих решений.
22. Факторы, воздействующие на выбор метода принятия управленческих решений.
23. Оценка эффективности управленческих решений.
24. Реализация управленческих решений как важнейшая функция менеджмента.
25. Природа и роль интуиции в принятии управленческих решений.
26. Эвристические методы принятия решений. Характерные наборы приемов эвристических методов.
27. Активизирующие методы принятия УР.
28. Экспертные методы: метод простой ранжировки, метод задания весовых коэффициентов, метод последовательных сравнений, парных сравнений

### **Дифференцированный зачет**

Оценочные требования:

оценка ОТЛИЧНО – студент свободно, достаточно подробно излагает материал, демонстрирует понимание процессов по всем вопросам, пользуется специальной профессиональной терминологией;

оценка ХОРОШО – студент, в целом, владеет материалом, но недостаточно полно и уверенно демонстрирует понимание процессов по вопросам, редко пользуется профессиональными терминами;

оценка УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО – студент слабо владеет материалом, с трудом понимает процессы по вопросам, специальной профессиональной терминологией практически не пользуется.

оценка НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО – студент не в состоянии изложить материал и выразить понимание процессов по вопросам.

Паспорт фонда оценочных средств

КУРС	СЕМЕСТР	Наименование разделов и дидактических единиц	ВСЕГО	Аудиторные занятия в контактной форме			Самостоятельная работа студентов	Формируемая компетенция, %		НАИМЕНОВАНИЕ ОЦЕНОЧНОГО СРЕДСТВА
				ВСЕГО	Лекции	Практические занятия		УК-3	ПК-92	
1	2	Раздел 1. Содержание основных понятий теории принятия управленческих решений.	36	1	1	0	35	34	34	Вопросы к дифференцированному зачету, Тест
1	2	Раздел 2. Среда принятия решений. Информация как ключевой ресурс принятия управленческих решений.	36	1	0	1	35	33	33	Вопросы к дифференцированному зачету, Тест
1	2	Раздел 3. Человеческий фактор в принятии управленческих решений. Методы принятия управленческих решений.	36	2	1	1	34	33	33	Вопросы к дифференцированному зачету, Тест
Всего за 2 семестр			108	4	2	2	104	100	100	
Всего по дисциплине			108	4	2	2	104	100	100	