

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Кудрявцев М.Г.  
Должность: Проректор по образовательной деятельности  
Дата подписания: 26.03.2026  
Уникальный программный ключ:  
790a1a8df2525774421adc1fc96453f0e902bfb0

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»  
(Университет Вернадского)**

Кафедра Территориального управления и планирования

Принято Ученым советом  
Университета Вернадского  
«26» марта 2026 г. протокол № 8



### Рабочая программа дисциплины

## УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность(профиль) программы Финансовый менеджмент

Квалификация бакалавр 38.03.02 Менеджмент

Форма обучения **очная, очно-заочная**

Балашиха 2026 г.

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02  
Менеджмент

Рабочая программа дисциплины разработана старшим преподавателем Кораблиной Л.Е.  
под руководством доцента Бондаренко О.В.

Рецензент: проф. Васильева И.В.

# 1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в ОПОП ВО индикаторами достижения компетенций

## 1.1 Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции Планируемые результаты обучения
<b>Общепрофессиональная компетенция</b>	
<b>ОПК-3</b> Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	<p><b>Знать:</b> Демонстрирует знания основ и принципов формирования организационно-управленческих решений, разработки и обоснования их с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности; основных теорий мотивации, лидерства и власти для принятия стратегических и оперативных организационно-управленческих решений</p> <p><b>Уметь:</b> Умеет оценивать ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно-управленческих решений и их последствия с точки зрения экономической и социальной эффективности в условиях сложной и динамичной среды</p> <p><b>Владеть:</b> Владеет способностью разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их экономической и социальной значимости; навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды</p>

## 2. Цели и задачи освоения учебной дисциплины, место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина относится к обязательной части ООП основной профессиональной образовательной программы высшего образования направлений подготовки 38.03.02 Менеджмент

**Целью** изучения дисциплины является ознакомление студентов с типами управленческих решений, процессом принятия решений, формирование умений и навыков применения методов разработки и реализации управленческих решений, методов оценки эффективности управленческих решений.

### **Задачи:**

- ознакомление с теоретическими основами принятия управленческих решений;
- ознакомление с процессом принятия управленческих решений;
- формирование умений и навыков использования методов принятия управленческих решений в различных условиях среды;

- формирование умений и навыков использования методик оценки эффективности управленческих решений.

**3. Объем учебной дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

**3.1 Очная форма обучения**

Вид учебной работы	7 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	108
<b>часов</b>	
<b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>	40
в т.ч. занятия лекционного типа	20
занятия семинарского типа	20
Промежуточная аттестация	
<b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b>	68
в т.ч. курсовая работа	
<b>Контроль</b>	
Вид промежуточной аттестации	

**3.2 Очно-заочная форма обучения**

Вид учебной работы	9 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	180
<b>часов</b>	
<b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>	24,3
в т.ч. занятия лекционного типа	8
занятия семинарского типа	16
<b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b>	146,7
в т.ч. курсовая работа	-
<b>Контроль</b>	9
Вид промежуточной аттестации	Экзамен

**4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

**4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций**

Очная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
Раздел 1. Системный подход в принятии	54	20	34	Реферат, дискуссия	ОПК-3.1 ОПК-3.2

управленческих решений					ОПК-3.3
Раздел 2. Принятие и реализация управленческих решений	54	20	34	Практическое задание	ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3
<b>Итого за семестр</b>					
<b>Промежуточная аттестация</b>				<b>итоговое тестирование</b>	
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	108	40	68		

Очно-заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
Раздел 1. Системный подход в принятии управленческих решений	102,42	14,4	82,62	Реферат, дискуссия	ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3
1.1. Понятие, сущность, типология управленческих решений	34,14	4,8	27,54		
1.2. Методы принятия управленческих решений	34,14	4,8	27,54		
1.3. Условия принятия управленческих решений	34,14	4,8	27,54		
Раздел 2. Принятие и реализация управленческих решений	68,28	9,6	55,08	Практическое задание	ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3
2.1. Процесс принятия управленческих решений	34,14	4,8	27,54		
2.2. Оценка эффективности управленческих решений	34,14	4,8	27,54		
<b>Итого за семестр</b>	170,7	24	137,7		
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>9,3</b>	<b>0,3</b>	<b>9</b>	<b>итоговое тестирование</b>	
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	180	24,3	146,7		

#### 4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам

##### Раздел 1. Системный подход в принятии управленческих решений

**Цели** – приобретение теоретических и практических навыков по основам принятия управленческих решений, методологии принятия управленческих решений

**Задачи:**

- изучить понятие, сущность, типологию управленческих решения
- изучить условия принятия управленческих решений

- сформировать практические навыки разработки и реализации управленческих решений в зависимости от условий среды

#### **Перечень учебных элементов раздела:**

##### **1.1. Понятие, сущность, типология управленческих решений**

Управленческие решения в широком и узком смысле. Условия реализуемости управленческих решений. Этапы процесса разработки и реализации управленческих решений

##### **1.2. Методы принятия управленческих решений**

Характеристика, особенности, условия применения методов принятия управленческих решений в технических, социотехнических, социальных системах. Методы принятия управленческих решений в социальных системах в условиях кризиса

##### **1.3. Условия принятия управленческих решений**

Характеристика внешней среды, риски внешней среды. Условия принятия управленческих решений в зависимости от уровня неопределенности и риска. Методы принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Методы принятия управленческих решений в условиях определенности.

#### **Раздел 2. Принятие и реализация управленческих решений**

**Цели** – приобретение теоретических и практических навыков принятия управленческих решений на предприятиях в современных рыночных условиях

##### **Задачи:**

- изучить этапы процесса принятия управленческих решений
- изучить подходы к оценке эффективности управленческих решений
- получить практические навыки принятия управленческих решений на предприятиях в современных рыночных условиях

#### **Перечень учебных элементов раздела:**

##### **2.1. Процесс принятия управленческих решений**

Этапы процесса принятия управленческих решений: подготовительный этап, этап разработки решения, этап реализации решения, этап контроля. Характеристика составляющих каждого этапа. Разработка и реализация управленческих решений на предприятии в современных условиях

##### **2.2. Оценка эффективности управленческих решений**

Понятие и виды эффективности управленческих решений. Методы оценки эффективности. Оценка эффективности управленческих решений на предприятии в современных условиях.

#### **5. Оценочные материалы по дисциплине**

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств.

#### **6. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины**

##### **6.1 Перечень учебно-методического обеспечения по дисциплине**

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц
1	Кораблина Л.Е. Управленческие решения. Методические указания по изучению дисциплины / Рос.гос.аграр.заоч. ун-т; Балашиха, 2018, 20 с. Режим доступа <a href="http://portfolio.rgazu.ru/pluginfile.php/177296/mod_resource/content/1/metodichka_Upr.reshenija._Korablina_2018.pdf">http://portfolio.rgazu.ru/pluginfile.php/177296/mod_resource/content/1/metodichka_Upr.reshenija._Korablina_2018.pdf</a>

### 6.2 Перечень учебных изданий, необходимых для освоения дисциплины \*

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
1	Демин Г. А. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебное пособие / Г. А. Демин ; Пермский государственный национальный исследовательский университет. – Электронные данные. – Пермь, 2020. – 2,54 Мб ; 92 с. – Режим доступа: <a href="http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/demin-upravlencheskie-resheniya.pdf">http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/demin-upravlencheskie-resheniya.pdf</a> .	<a href="http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/demin-upravlencheskie-resheniya.pdf">http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/demin-upravlencheskie-resheniya.pdf</a>
2	Методы принятия управленческих решений: краткий курс лекций для студентов 3 курса направления подготовки 38.03.01 Экономика / Сост.: Д.А. Воробьева // ФГБОУ ВО «Саратовский ГАУ». – Саратов, 2016. – 70 с.	<a href="https://sgau.ru/files/pages/22490/14700466438.pdf">https://sgau.ru/files/pages/22490/14700466438.pdf</a>
3	Бгашев М.В. Стратегический менеджмент: учебное пособие / М.В. Бгашев. – Саратов: Амирит, 2018 – 276 с.	<a href="http://elibrary.sgu.ru/uch_lit/2107.pdf">http://elibrary.sgu.ru/uch_lit/2107.pdf</a>

### 6.3 Перечень электронных образовательных ресурсов

№ п/п	Электронный образовательный ресурс	Доступ в ЭОР сеть Интернет, локальная сеть, авторизованный/свободный доступ
1.	Электронный журнал «Российский журнал менеджмента»	<a href="http://www.rjm.ru/">http://www.rjm.ru/</a> свободный доступ
2.	Административно-управленческий портал - АУР.Ru является бесплатная электронная библиотека по вопросам экономики, финансов, менеджмента и	<a href="http://www.aup.ru">http://www.aup.ru</a> свободный доступ

	маркетинга на предприятии. Публикации и учебно-методические пособия, форумы и полезные ссылки по экономике, финансам, менеджменту, маркетингу.	
3.	Корпоративный менеджмент. Интернет-проект	<a href="http://www.cfin.ru/">http://www.cfin.ru/</a> свободный доступ
4.	Электронный журнал «Современные технологии управления»	<a href="http://sovman.ru">http://sovman.ru</a> свободный доступ
5.	Электронный журнал «Управление персоналом»	<a href="https://www.top-personal.ru/">https://www.top-personal.ru/</a> свободный доступ
6.	Национальный открытый университет ИНТУИТ Управленческие решения в менеджменте	<a href="https://www.youtube.com/watch?v=37LR80eCDNQ">https://www.youtube.com/watch?v=37LR80eCDNQ</a> свободный доступ
7.	Научная электронная библиотека открытого доступа (OpenAccess).	<a href="https://cyberleninka.ru/">https://cyberleninka.ru/</a> свободный доступ
8.	Портал о рекламе, маркетинге, бизнесе, креативе и PR.	<a href="https://sostav.ru">https://sostav.ru</a> свободный доступ
9.	Российское образование. Федеральный портал.	<a href="http://www.edu.ru">http://www.edu.ru</a> свободный доступ
10.	Отраслевой портал о маркетинге, рекламе и PR.	<a href="https://re-port.ru">https://re-port.ru</a> свободный доступ

#### **6.4 Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы и лицензионное программное обеспечение**

##### **Современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы, цифровые электронные библиотеки и другие электронные образовательные ресурсы**

1. Договор о подключении к Национальной электронной библиотеке и предоставлении доступа к объектам Национальной электронной библиотеки №101/НЭБ/0502-п от 26.02.2020 5 лет с пролонгацией

2. Договор на оказание услуг по предоставлению доступа к электронным изданиям издательства «Лань» №527/21 от 11.05.2021

3. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 27.04.2016 бессрочно

4. Соглашение о бесплатном тестовом доступе к Polpred.com. Обзор СМИ 02.03.2020 бессрочно

5. Информационно-справочная система «Гарант» – URL: <https://www.garant.ru/>  
Информационно-справочная система Лицензионный договор № 261709/ОП-2 от 25.06.2021

6. «Консультант Плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/> свободный доступ

7. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgazu.ru/> (свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014).

##### **Доступ к электронной информационно-образовательной среде, информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Система дистанционного обучения Moodle [www.portfolio.rgazu.ru](http://www.portfolio.rgazu.ru) (свободно распространяемое)

2. Право использования программ для ЭВМ MirapolisНСМ в составе функциональных блоков и модулей: Виртуальная комната. Стандартная лицензия до 1000 пользователей на 1 месяц (Лицензионный договор № 77/03/22 – К от 25 апреля 2022)

3. Инновационная система тестирования – программное обеспечение на платформе 1С (Договор № К/06/03 от 13.06.2017)

4. Образовательный интернет – портал Российского государственного аграрного заочного университета (свидетельство о регистрации средства массовой информации Эл № ФС77-51402 от 19.10.2012).

#### Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

1. OpenOffice – свободный пакет офисных приложений (свободно распространяемое)

2. linuxmint.com <https://linuxmint.com/>(свободно распространяемое)

3. Электронно-библиотечная система AgriLib <http://ebs.rgazu.ru/>(свидетельство о государственной регистрации базы данных №2014620472 от 21.03.2014)

4. Официальная страница ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный заочный университет» <https://vk.com/rgazuru>(свободно распространяемое)

5. Портал Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский государственный аграрный заочный университет» (свободно распространяемое)  
<https://zen.yandex.ru/id/5fd0b44cc8ed19418871dc31>

6. Антивирусное программное обеспечение Dr. WEB DesktopSecuritySuite (Сублицензионный договор №13740 на передачу неисключительных прав на программы для ЭВМ от 01.07.2021).

#### 6.5 Перечень учебных аудиторий, оборудования и технических средств обучения

Предназначение помещения (аудитории)	Наименование корпуса, № помещения (аудитории)	Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения*
Для занятий лекционного типа	Учебно-административный корпус. Каб. 129. Учебная аудитория для проведения лекционных занятий (поточная)	Специализированная мебель, доска меловая, мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный
Для занятий семинарского типа, групповых консультаций, промежуточной аттестации	Учебно-административный корпус. Каб. 125. Учебная аудитория для проведения лекционных занятий (поточная)	Специализированная мебель, доска меловая. Мультимедийное оборудование, проектор, экран настенный
Для самостоятельной работы	Учебно-административный корпус. Помещение для самостоятельной работы. Читальный зал	Персональные компьютеры в сборке с выходом в интернет.
	Учебно-административный корпус. Каб. 105. Учебная аудитория для учебных занятий обучающихся из числа	Специализированная мебель. Автоматизированное рабочее место для инвалидов-колясочников с коррекционной техникой и индукционной системой ЭлСис 290; Автоматизированное рабочее место для

инвалидов и лиц с ОВЗ	слабовидящих и незрячих пользователей со стационарным видеоувеличителем ЭлСис 29 ON; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей с портативным видеоувеличителем ЭлСис 207 CF; Автоматизированное рабочее место для слабовидящих и незрячих пользователей с читающей машиной ЭлСис 207 CN; Аппаратный комплекс с функцией видеоувеличения и чтения для слабовидящих и незрячих пользователей ЭлСис 207 OS.
-----------------------	---

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
МИНИСТЕРСТВА СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
ИМЕНИ В.И. ВЕРНАДСКОГО»**  
(Университет Вернадского)

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и  
промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине  
Управленческие решения**

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы Финансовый менеджмент

Квалификация бакалавр 38.03.02 Менеджмент

Форма обучения **очная, очно-заочная**

Балашиха 2026 г

## 1. Описание показателей и критериев оценивания планируемых результатов обучения по учебной дисциплине

Код и наименование компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
<p><b>ОПК-3</b> Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	<p>Пороговый (удовлетворительно)</p>	<p><b>Знает:</b> Демонстрирует знания основ и принципов формирования организационно-управленческих решений, разработки и обоснования их с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности; основных теорий мотивации, лидерства и власти для принятия стратегических и оперативных организационно-управленческих решений</p> <p><b>Умеет:</b> Умеет оценивать ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно-управленческих решений и их последствия с точки зрения экономической и социальной эффективности в условиях сложной и динамичной среды</p> <p><b>Владеет:</b> Владеет способностью разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их экономической и социальной значимости; навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды</p>	<p>Реферат, тесты, Дискуссия Практическое задание</p>
	<p>Продвинутый</p>		<p>Реферат, тесты,</p>

	(хорошо)	<p><b>Знает твердо:</b> Демонстрирует знания основ и принципов формирования организационно-управленческих решений, разработки и обоснования их с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности; основных теорий мотивации, лидерства и власти для принятия стратегических и оперативных организационно-управленческих решений</p> <p><b>Умеет уверенно:</b> Умеет оценивать ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно-управленческих решений и их последствия с точки зрения экономической и социальной эффективности в условиях сложной и динамичной среды</p> <p><b>Владеет уверенно:</b> Владеет способностью разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их экономической и социальной значимости; навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды</p>	<p>Дискуссия Практическое задание</p>
	<p>Высокий (отлично)</p>	<p><b>Имеет сформировавшиеся систематические знания:</b> Демонстрирует знания основ и принципов формирования организационно-управленческих решений,</p>	<p>Реферат, тесты, Дискуссия Практическое задание</p>

		<p>разработки и обоснования их с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности; основных теорий мотивации, лидерства и власти для принятия стратегических и оперативных организационно-управленческих решений</p> <p><b>Имеет сформировавшееся систематическое умение:</b></p> <p>Умеет оценивать ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно-управленческих решений и их последствия с точки зрения экономической и социальной эффективности в условиях сложной и динамичной среды</p> <p><b>Показал сформировавшееся систематическое владение:</b></p> <p>Владеет способностью разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их экономической и социальной значимости; навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды</p>	
--	--	--	--

## 2. Описание шкал оценивания

### 2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Форма текущего контроля	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Реферат	не выполнен	Выполнение 50-70%	Выполнение 70-85%	Выполнение 85-100%

Дискуссия	не принимал участия	Участие 50-70%	Участие 70-85%	Участие 85-100%
Практическое задание	не выполнено	Участие 50-70%	Участие 70-85%	Участие 85-100%

\* Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине.

## **2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации (экзамен)**

Форма промежуточной аттестации	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итоговых тестов (не менее 15 вопросов на вариант)	Менее 51%	51-79%	80-90%	91% и более

### **3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **Раздел 1. Системный подход в принятии управленческих решений**

##### **ДИСКУССИЯ**

##### **Вопросы для обсуждения (дискуссия)**

1. Методы принятия управленческих решений в управлении структурными подразделениями и малыми предприятиями
2. Риски при принятии управленческих решений
3. Проект как форма реализации управленческих решений

##### **ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ ДЛЯ ДИСКУССИИ**

1. Системный анализ в принятии управленческих решений
2. «Мозговая атака» и ее применение в менеджменте
3. Метод сценариев и его применение в менеджменте.
4. Метод Дельфи и его применение в менеджменте
5. Алгоритмические методы принятия управленческих решений
6. Системный анализ в социальных системах
7. Системный анализ в «критических» системах
8. Правила построения «Дерева целей»
9. Применение диаграммы «Проблема-причина» в менеджменте
10. Роль и функции решений в процессе управления.
11. Типология и классификация управленческих решений.
12. Ситуационные и поведенческие факторы, влияющие на разработку управленческих решений.
13. Влияние традиций и специфики предприятия на разработку управленческого решения.
14. Информационные технологии как фактор повышения эффективности управленческих решений

## ТЕМЫ ДОКЛАДОВ ДЛЯ ДИСКУССИИ

1. Понятия неопределенности и риска. Ситуации определенного риска и неопределенного риска.
2. Принятие решений при неопределенном риске.
3. Платежная матрица. Расчет платежной матрицы по доходу и потерям.
4. Нахождение решений по правилам максимакса, максимина и минимакса.
5. Критерий Гурвица – компромиссный способ получения решения в условиях неопределенного риска.
6. Показатели эффективности деятельности предприятия
7. Оценка эффективности управленческих решений.
8. Организация работ по выполнению решения.
9. Факторы, определяющие качество управленческого решения.
10. Применение SWOT-анализа при разработке и принятии УР.
11. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность.
12. Информационная поддержка решений директора.
13. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.
14. Этические основы управленческого решения.
15. Проблемы совершенствования методики разработки УР в технической системе.
16. Особенности разработки УР в человеко-машинных системах.
17. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе разработки управленческого решения.

## Раздел 2. Принятие и реализация управленческих решений

### ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ

**на тему: Разработка и реализация управленческих решений по повышению эффективности деятельности предприятия (по выбору студента)**

Студент выполняет практическую работу на примере коммерческого предприятия в соответствии с планом

#### Примерный план работы

1. Объект и предмет исследования
2. Цели исследования
3. Краткая характеристика предприятия
4. Дерево целей предприятия
5. Организационная структура
6. Анализ внешней среды
7. Анализ внутренней среды
8. SWOT- анализ
9. Анализ проблем предприятия
10. Управленческие решения по совершенствованию деятельности предприятия
11. План реализации решения
12. Анализ затрат на реализацию управленческих решений
13. Оценка ожидаемых результатов реализации управленческих решений.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**  
(в соответствии пунктом 4 рабочей программы дисциплины)

**КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ для промежуточной аттестации (экзамен) по дисциплине**

Экзамен проводится в виде итогового теста. Для выполнения теста отводится 45 минут.

**Примерные задания итогового теста**

**1. Системный подход представляет собой**

1. Совокупность принципов и методов исследования любых объектов как систем
2. Анализ систем
3. Синтез систем

**2. Внешняя среда представляет собой**

1. Любое множество объектов, не входящих в систему
2. Множество объектов не входящих в систему, изменения которых могут влиять на состояние системы
3. Любые объекты, влияющие на систему

**3. Изменение структуры системы с течением времени называется**

1. Целью системы
2. Функционированием системы
3. Обратной связью

**4. К графическим методам системного анализа относится**

1. Метод дерева целей
2. Метод сценариев
3. Морфологический метод

**5. К количественным методам системного анализа относятся**

1. Метод «Делфи»
2. Матричные методы
3. Методы экономического анализа

**6. К какому типу ошибок, возникающих в управленческой деятельности и приводящих к росту неопределенности при РУР, относится ошибка в выборе метода изучения рынков сбыта и продаж:**

- 1) ошибка в социальной составляющей;
- 2) ошибка в экономической составляющей;
- 3) ошибка в технологической составляющей;
- 4) все варианты не верны.

**7. Что не относится к характерным признакам конфликтных ситуаций в трудовых коллективах:**

- 1) факты унижения достоинства личности в официальной или неофициальной обстановке;
- 2) замкнутость, уединение, подавленность отдельных лиц;
- 3) негативные суждения об окружающей обстановке, о жизни и деятельности сослуживцев и должностных лиц;
- 4) все перечисленное относится к характерным признакам конфликтной ситуации.

**8. Чем вызывается необходимость принимать решения?**

1. Необходимость принимать решения возникает в ситуации выбора.
2. Принятие решений вызывается необходимостью устранить какие-либо отклонения от нормального состояния управляемого объекта.

3. Принятие решений связано с изменением целей управления.
4. Необходимость принимать решения вызвана постоянными изменениями ситуации.

**9. Какие из перечисленных условий соответствуют вероятностным решениям?**

1. Условия определенности.
2. Условия риска.
3. Условия неопределенности.
4. Условия риска и неопределенности.

**10. Как называется решение, принятое по заранее определенному алгоритму?**

1. Стандартное.
2. Хорошо структурированное.
3. Формализованное.
4. Детерминированное.

**11. Справедливо ли утверждение, что ЛПР (лицо, принимающее решение) – это всегда один из менеджеров организации?**

1. Да, справедливо.
2. Да, если менеджер имеет необходимые полномочия.
3. Нет, группа тоже может быть ЛПР.

**12. Для обеспечения сопоставимости альтернативных вариантов управленческих решений количество вариантов должно быть**

1. Не более трех
2. Не менее трех
3. Не более двух
4. Не менее двух

**13. Альтернативные варианты управленческих решений приводятся в сопоставимый вид по следующим факторам:**

1. Фактор времени
2. Фактор масштаба
3. Фактор инфляции
4. По всем перечисленным факторам

**14. На каком этапе разработки управленческого решения происходит процесс определения целей**

1. Подготовка решения
2. Разработка решения
3. Принятие решения
4. Реализация решения

**15. Что такое решение в общем виде?**

1. Любой результат мыслительной деятельности человека.
2. Действия руководителя в рамках своих функций.
3. Распоряжение руководителя, поддержанное коллективом.

**16. УР как вид деятельности — это:**

1. описание предполагаемых действий управляющей системы по отношению к управляемой;
2. комплекс работ, связанных с подготовкой, выбором и принятием оптимального решения;
3. обязанность лица, принимающего решение.

**17. Управленческое решение — это:**

1. воздействие управляющей системы на управляемую;
2. результат целесообразной деятельности субъекта управления, направленный на разрешение определенной ситуации;
3. процесс установления цели.

**18. Какой признак положен в основу подразделения УР на глобальные и локальные?**

1. масштаб объекта;
2. характер целей;
3. период осуществления.

**19. Как делятся УР по признаку глубины воздействия?**

1. на прямые и косвенные;
2. на внешние и внутренние;
3. на одноуровневые и многоуровневые.

**20. По какому признаку УР можно разделить на комплексные и частные?**

1. круг решаемых проблем;
2. причина возникновения;
3. длительность воздействия.

**21. Волевой фактор, осознание целей, моделирование, анализ и оценка — это:**

1. признак УР;
2. компонент выработки УР;
3. принцип принятия.

**22. Экономический аспект управленческих решений это:**

1. Работоспособный коллектив
2. Финансовые ресурсы
3. Мотивы

**23. Какие из перечисленных элементов НЕ являются элементами внутренней среды организации**

- система вознаграждения
- корпоративная культура
- кадровый состав организации
- потребители

**24. К одному из факторов внешней среды прямого воздействия относится :**

1. Географические условия
2. Право
3. Конкуренты
4. Политика государства

**25. Одним из недостатков линейной организационной структуры управления является**

1. Соблюдение принципа единоначалия
2. Малое количество уровней управления
3. Чем выше уровень руководства, тем большими знаниями должен обладать руководитель
4. Возможно получение подчиненными от руководства противоречивых указаний

**26. Жизнедеятельность любой организации состоит из трех основных процессов**

1. Получение ресурсов из внешней среды, изготовление продукта, передача продукта во внешнюю среду
2. Управление организацией, изготовление продукта, передача продукта во внешнюю среду
3. Изготовление продукта, связи с общественностью, управление персоналом

4. Принятие управленческих решений, реализация управленческих решений, контроль

**27. Среда прямого воздействия на организацию включает в себя следующие факторы**

1. Поставщики, трудовые ресурсы, потребители, конкуренты
2. Поставщики, трудовые ресурсы, потребители, состояние экономики страны
3. Поставщики, трудовые ресурсы, потребители, отношение с местным населением
4. Поставщики, трудовые ресурсы, потребители, научно-технический прогресс

**28. Среда косвенного воздействия на организацию состоит из факторов, которые не оказывают прямого влияния на организацию. К ним относятся**

1. Состояние экономики страны, конкуренты, отношение с местным населением.
2. Состояние экономики страны, поставщики, отношение с местным населением.
3. Состояние экономики страны, социокультурные факторы, отношение с местным населением.
4. Состояние экономики страны, трудовые ресурсы, отношение с местным населением.

**29. Выделяют четыре группы факторов, оказывающих влияние на процесс проектирования организации. К ним относятся**

1. Внешняя среда, стратегические цели руководства, поведение работников, конкуренты
2. Внешняя среда, технология проведения работ, стратегические цели руководства, стили руководства
3. Технология проведения работ, стратегические цели руководства, поведение работников, конфликты в организации
4. Внешняя среда, технология проведения работ, стратегические цели руководства, поведение работников

**30. Стратегия рассматривается как**

1. Результат деятельности организации
2. Долгосрочное, качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы ее деятельности, внешней и внутренней среды.
3. Направление деятельности организации для достижения максимальной прибыли.
4. Метод руководства организацией