

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**

**И. о. декана экономического факультета  
д.э.н., профессор Кусакина О.Н.**

**«24» мая 2022 г.**

**Рабочая программа дисциплины**

# **Б1.О.18 Разработка управленческих решений**

Шифр и наименование дисциплины по учебному плану

**38.03.04 Государственное и муниципальное управление**

Код и наименование направления подготовки/специальности

**Региональное управление**

Наименование профиля подготовки/специализации/магистерской программы

**Бакалавр**

Квалификация выпускника

**Очная, очно-заочная**

Форма обучения

**2022**

год набора на ОП

Ставрополь, 2022

## 1. Цель дисциплины

Целью дисциплины «Разработка управленческих решений» является формирование теоретических знаний о математических, статистических и количественных методах разработки, принятия и реализации управленческих решений, а также практических навыков принятия организационно-управленческих решений и готовность нести за них ответственность.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции*	Код(ы) и наименование (-ия) индикатора(ов) достижения компетенций**	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.2 Выбирает оптимальный способ решения задач, учитывая действующие правовые нормы и имеющиеся условия, ресурсы и ограничения	<b>Знания:</b> оптимальных способов решения задач с учетом действующих правовых норм и имеющихся условий, ресурсов и ограничений
		<b>Умения:</b> применять в практической деятельности современные способы решения задач с учетом действующих правовых норм и имеющихся условий, ресурсов и ограничений
		<b>Навыки:</b> применения оптимальных способов решения задач с учетом действующих правовых норм и имеющихся условий, ресурсов и ограничений
ОПК-2 Способен разрабатывать и реализовывать управленческие решения, меры регулирующего воздействия, в том числе контрольно-надзорные функции, государственные и муниципальные программы на основе анализа социально-экономических процессов;	ОПК-2.1 Планирует деятельность по разработке и реализации управленческих решений и мер регулирующего воздействия в органах государственной (муниципальной) власти	<b>Знания:</b> технологий планирования и осуществления деятельности по разработке и реализации управленческих решений и мер регулирующего воздействия в органах государственной (муниципальной) власти
		<b>Умения:</b> применять технологии планирования и осуществления деятельности по разработке и реализации управленческих решений и мер регулирующего воздействия в органах государственной (муниципальной) власти
		<b>Навыки:</b> применения технологий планирования и осуществления деятельности по разработке и реализации управленческих решений и мер регулирующего воздействия в органах государственной (муниципальной) власти

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.О.18 «Разработка управленческих решений» является обязательной к изучению дисциплиной.

Изучение дисциплины осуществляется:

- для бакалавров очной формы обучения - в 4 семестре;
- для бакалавров очно-заочной формы обучения - в 6 семестре;

Для освоения дисциплины «Разработка управленческих решений» студенты используют знания, умения и навыки, сформированные в процессе сдачи вступительных экзаменов: «Технологическое предпринимательство», «Правоведение», «Введение в специальность», «Основы государственного и муниципального управления», «Система государственного управления Антикризисное управление».

Освоение дисциплины «Разработка управленческих решений» является необходимой основой для последующего изучения следующих дисциплин: «Организационно-управленческая практика», «Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы», «Государственное и муниципальное управление инфраструктурным развитием», «Государственные и муниципальные органы управления в РФ», «Принятие и исполнение государственных решений», «Управление развитием территорий», «Управление государственным и муниципальным сектором экономики», «Управление государственной и муниципальной собственностью», «Организация государственного и муниципального управления за рубежом», «Региональное управление и территориальное планирование», «Государственное регулирование экономики», «Управление государственными и муниципальными финансами», «Преддипломная практика», «Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена».

### 4. Объем 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

Общая трудоемкость дисциплины «Разработка управленческих решений» в соответствии с рабочим учебным планом составляет 108 час. (3 з.е.). Распределение по видам работ представлено в таблицах.

#### Очная форма обучения

Семестр	Трудоемкость час/з.е	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
4	108/3	18	36	-	54	-	зачет
<i>в т.ч. часов в интерактивной форме</i>		4	4	-	-	-	-

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцированный зачет	Консультации и перед экзаменом	Экзамен
4				0,12			

### Очно-заочная форма обучения

Семестр	Трудоемкость час/з.е	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
6	108/3	10	24	-	74	-	зачет
<i>в т.ч. часов в интерактивной форме</i>		4	4	-	-	-	-

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцированный зачет	Консультации и перед экзаменом	Экзамен
6				0,12			

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

#### Очная форма обучения

№ пп	Разделы дисциплины и темы занятий	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций	Коды формируемых компетенций
		Всего	Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа			
1	Функции решения в методологии и организации процесса управления	12	2	4	-	6	Собеседование	Вопросы для устного опроса	УК-2.2 ОПК-2.1
2	Типология управленческих решений	12	2	4	-	6	Собеседование, решение практических задач	Вопросы для устного опроса, кейсы	УК-2.2 ОПК-2.1

№ п/п	Разделы дисциплины и темы занятий	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций	Коды формируемых компетенций
		Всего	Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа			
3	Психология принятия решений	12	2	4	-	6	Собеседование, решение кейсы, практические - ориентированные задачи, тестирование	Вопросы для устного опроса, кейсы, тесты	УК-2.2 ОПК-2.1
4	Методы и способы принятия управленческих решений	16	4	6	-	6	Собеседование, решение кейсы, практические - ориентированные задачи	Вопросы для устного опроса, кейсы	УК-2.2 ОПК-2.1

№ пп	Разделы дисциплины и темы занятий	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций	Коды формируемых компетенций
		Всего	Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа			
5	Неформальные и коллективные методы принятия управленческих решений	14	2	6	-	6	Собеседование, решение практических задач, тестирование	Вопросы для устного опроса, кейсы, тесты	УК-2.2 ОПК-2.1
6	Количественные методы принятия управленческих решений	14	2	4	-	8	Собеседование, решение практических задач, тестирование	Вопросы для устного опроса, кейсы, тесты	УК-2.2 ОПК-2.1

№ пп	Разделы дисциплины и темы занятий	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций	Коды формируемых компетенций
		Всего	Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа			
7	Современные концепции принятия решений	14	2	4	-	8	Собеседование, решение практических задач, тестирование	Вопросы для устного опроса, кейсы, тесты	УК-2.2 ОПК-2.1
8	Программные продукты для разработки и принятия управленческих решений	14	2	4	-	8	Собеседование, решение практических задач, тестирование	Вопросы для устного опроса, кейсы, тесты	УК-2.2 ОПК-2.1
	<b>Промежуточная аттестация</b>						зачет		
	<b>Итого</b>	<b>108</b>	<b>18</b>	<b>36</b>		<b>54</b>			

### Очно- заочная форма обучения

№ пп	Разделы дисциплины и темы занятий	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций	Коды формируемых компетенций
		Всего	Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа			
1	Функции решения в методологии и организации процесса управления	16	2	4	-	10	Собеседование	Вопросы для устного опроса	УК-2.2 ОПК-2.1
2	Типология управленческих решений	16	2	4	-	10	Собеседование, решение практических ориентированных задач	Вопросы для устного опроса, кейсы	УК-2.2 ОПК-2.1
3	Психология принятия решений	16	2	4	-	10	Собеседование, решение практических ориентированных задач, тестирование	Вопросы для устного опроса, кейсы, тесты	УК-2.2 ОПК-2.1



№ пп	Разделы дисциплины и темы занятий	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций	Коды формируемых компетенций
		Всего	Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа			
4	Методы и способы принятия управленческих решений	16	2	4	-	10	Собеседование, решение практических ориентированных задач	Вопросы для устного опроса, кейсы	УК-2.2 ОПК-2.1
5	Неформальные и коллективные методы принятия управленческих решений	14	2	2	-	10	Собеседование, решение практических ориентированных задач, тестирование	Вопросы для устного опроса, кейсы, тесты	УК-2.2 ОПК-2.1
6	Количественные методы принятия управленческих решений	10	-	2	-	8	Собеседование, решение практических ориентированных задач, тестирование	Вопросы для устного опроса, кейсы, тесты	УК-2.2 ОПК-2.1

№ пп	Разделы дисциплины и темы занятий	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций	Коды формируемых компетенций
		Всего	Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа			
7	Современные концепции принятия решений	10	-	2	-	8	Собеседование, решение практических задач, тестирование	Вопросы для устного опроса, кейсы, тесты	УК-2.2 ОПК-2.1
8	Программные продукты для разработки и принятия управленческих решений	10	-	2	-	8	Собеседование, решение практических задач, тестирование	Вопросы для устного опроса, кейсы, тесты	УК-2.2 ОПК-2.1
	<b>Промежуточная аттестация</b>						зачет		
	<b>Итого</b>	<b>108</b>	<b>10</b>	<b>24</b>		<b>74</b>			

### 5.1. Лекционный курс с указанием видов интерактивной формы проведения занятий\*

Тема лекции (и/или наименование раздела) <i>(вид интерактивной формы проведения занятий*)</i>	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подго- товка	
		очная форма	Очно-заочная форма
Функции решения в методологии и организации процесса управления	1. Функции решения в методологии и организации процесса управления; 2. Понятие управленческого решения и сферы его применения; 3. Решения в организациях	2/2/-	2/2/-
Типология управленческих решений	1. Классификация управленческих проблем 2. Классификация управленческих решений 3. Классификация управленческих решений в органах муниципального и регионального управления 4. Формы управленческих решений	2/2/-	2/2/-
Психология принятия решений	1. Психологические стратегии принятия управленческих решений 2. Виды личностных профилей при принятии управленческого решения, 3. Психология принятия управленческих решений в органах муниципального и регионального управления 4. Индивидуальные стили принятия решений	2/-/-	2/-/-
Методы и способы принятия управленческих решений	1. Применение к разработке решений научных подходов 2. Условия эффективности управленческих решений 3. Методы анализа управленческих решений 4. Методы прогнозирования управленческих решений	4/-/-	2/-/-
Неформальные и коллективные методы принятия управленческих решений	1. Неформальные методы принятия решений 2. Коллективные методы принятия решений	2/-/-	2/-/-
Количественные методы принятия управленческих решений	1. Дерево решений 2. Диаграмма Исикавы 3. Линейное программирование 4. Теория игр	2/-/-	-/-/-
Современные концепции принятия решений	1. Метод (стратегия) голубого океана 2. Метод 6 3 5 3. Метод морфологического анализа	2/-/-	-/-/-
Программные продукты для разработки и принятия	1. Аналитическая платформа. Форсайт 2. Аналитическая платформа Visiology	2/-/-	-/-/-

Тема лекции (и/или наименование раздела) <i>(вид интерактивной формы проведения занятий*)</i>	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подго- товка	
		очная форма	Очно-заочная форма
управленческих решений			
<b>Итого</b>		<b>18/4/-</b>	<b>10/4/-</b>

### 5.2. Практические (семинарские) занятия с указанием видов проведения занятий в интерактивной форме\*

Наименование раздела дисциплины	Формы проведения и темы занятий <i>(вид интерактивной формы проведения занятий*)</i>	Всего часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка	
		очная форма	Очно- заочная форма
Функции решения в методологии и организации процесса управления	<u>Практическое занятие 1.</u> (деловая игра)	4/2/-	4/2/-
Типология управленческих решений	<u>Практическое занятие 2.</u> (разбор кейсов)	4/2/-	4/2/-
Психология принятия решений	<u>Практическое занятие 3.</u>	4/-/-	4/-/-
Методы и способы принятия управленческих решений	<u>Практическое занятие 4.</u>	6/-/-	4/-/-
Неформальные и коллективные методы принятия управленческих решений	<u>Практическое занятие 5.</u>	6/-/-	2/-/-
Количественные методы принятия управленческих решений	<u>Практическое занятие 6.</u>	4/-/-	2/-/-
Современные концепции принятия решений	<u>Практическое занятие 7.</u>	4/-/-	2/-/-
Программные продукты для разработки и принятия управленческих решений	<u>Практическое занятие 8.</u>	4/-/-	2/-/-
<b>Итого</b>		<b>36/4/-</b>	<b>24/4/-</b>

### 5.3. Курсовой проект (работа) учебным планом предусмотрен (не предусмотрен)

#### 5.4. Самостоятельная работа обучающегося

Виды самостоятельной работы	Очная форма, часов/часов пр.подготовки		Очно-заочная форма, часов/часов пр.подготовки	
	к текущему контролю	к промежу- точной аттестации	к текущему контролю	к промежу- точной аттестации
Изучение литературы по дисциплине	8/-	-/-	10/-	-/-
Подготовка к собеседованиям	8/-	-/-	10/-	-/-











	<b>Владеть:</b> навыками осуществления поиска, критического анализа и синтеза информации, применения системного подхода для решения поставленных задач	Лекции, практические занятия	Устный опрос, тестовые задания, практико-ориентированные задачи, контрольная точка	Отсутствие навыков осуществления поиска, критического анализа и синтеза информации, применения системного подхода для решения поставленных задач	Наличие навыков осуществления поиска, критического анализа и синтеза информации, применения системного подхода для решения поставленных задач
ОПК-5	<b>Знать:</b> процедуру принятия экономически обоснованных решений, обеспечения экономической эффективности организаций избранной сферы профессиональной деятельности	Лекции, практические занятия	Устный опрос, тестовые задания, практико-ориентированные задачи, контрольная точка	Отсутствие или наличие фрагментарных знаний процедуры принятия экономически обоснованных решений, обеспечения экономической эффективности организаций избранной сферы профессиональной деятельности	Знания в полном объеме, достаточные для принятия экономически обоснованных решений, обеспечения экономической эффективности организаций избранной сферы профессиональной деятельности
	<b>Уметь:</b> принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности	Лекции, практические занятия	Устный опрос, тестовые задания, практико-ориентированные задачи, контрольная точка	Частично освоенное умение принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности	Полностью сформированное умение принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности
	<b>Владеть:</b> навыками принятия экономически обоснованных решений, обеспечения экономической эффективности организаций избранной сферы профессиональной деятельности	Лекции, практические занятия	Устный опрос, тестовые задания, практико-ориентированные задачи, контрольная точка	Отсутствие навыков принятия экономически обоснованных решений, обеспечения экономической эффективности организаций избранной сферы	Наличие навыков принятия экономически обоснованных решений, обеспечения экономической эффективности организаций

				профессионально й деятельности	избранной сферы профессиональн ой деятельности
--	--	--	--	-----------------------------------	---

### 7.3 Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения компетенций формируемых дисциплиной «Разработка управленческих решений»

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих принципах:

1. Периодичность проведения оценки (по каждому разделу дисциплины).
2. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
3. Соблюдение последовательности проведения оценки: предусмотрено, что развитие компетенций идет по возрастанию уровней сложности, а оценочные средства на каждом этапе учитывают это возрастание. Так по каждому разделу дисциплины идет накопление знаний, на проверку которых направлены такие оценочные средства как устный опрос и подготовка рефератов (докладов). Далее проводится обучение при решении ситуационных задач (практических задач), позволяющее оценить не только знания, но и умения, и опыт применения их студентами при решении задач. На заключительном этапе проводится контрольная точка проверки знаний, умений и навыков по изученным темам.

Вопросы и задания к зачету разноуровневые, т.е. предполагают проверку знаний, умений и навыков по дисциплине.

#### Критерии оценивания контрольной точки

Задание (количество) Количество баллов

Вопрос (1) до 4

Тест (10) до 8

Задача (1) до 8

Итого max 20

#### Теоретический вопрос

4 балла - выставляется, когда студентом дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, доказательно раскрыты основные положения вопросов; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений; ответ изложен литературным языком с использованием современной экономической терминологии.

3 балла - выставляется, когда студентом дан развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по дисциплине, в основном раскрыт обсуждаемый вопрос; в ответе прослеживается логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий и явлений; ответ изложен литературным языком с использованием экономической терминологии, но могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.

2 балла - выставляется, когда студентом дан неполный ответ на поставленный вопрос, слабо раскрыты основные положения вопросов; в ответе нарушается структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий; в процессе ответа используется экономическая терминология, но студентом допускаются недочеты в определении понятий и не исправляются самостоятельно в процессе ответа.

1 балл - дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

0 баллов - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

#### Тестовые задания

8 баллов - 100% правильных ответов;

7 баллов - 90% правильных ответов;

6 баллов - при 80% правильных ответов;

- 5 баллов - 60% правильных ответов;
- 4 балла - 50% правильных ответов;
- 3 балла - 40% правильных ответов;
- 0 баллов - менее 40% правильных ответов.

### **Практико-ориентированная задача**

8 баллов Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом. Работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

6 баллов Задача решена в обозначенный преподавателем срок. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

4 балла Задача решена с задержкой. Работа выполнена не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы. Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.

3 балла Задача решена с задержкой. Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде.

2 балла Задача решена частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

1 балл Задача решена неправильно и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

0 баллов Задача не решена.

**7.4 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**

### **Контрольная точка №1**

#### **Вопросы для собеседования**

##### **Тема 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления**

1. Функции решения в методологии и организации процесса управления
2. Понятие управленческого решения и сферы его применения
3. Решения в организациях.

##### **Тема 2. Типология управленческих решений**

1. Классификация управленческих решений
2. Типология управленческих задач
3. Типология управленческих решений
4. Формы управленческих решений

##### **Тема 3. Условия и факторы качества управленческих решений**

1. Понятие качества управленческого решения
2. Свойства качественных решений
3. Параметры, определяющие качество принимаемого управленческого решения
4. Условия и факторы качества решений

#### **Тестовые задания (по вариантам)**

##### **1. К разработке и принятию решений могут быть подходы:**

- А) общие
- Б) специфические
- В) теоретические
- Г) все перечисленное

##### **2. Каким требованиям должно отвечать решение:**

- А) обоснованность
- Б) четкость формулировок
- В) реальная осуществимость
- Г) всем выше перечисленным

##### **3. Какой метод является основным для данного курса:**

- А) формализованный
- Б) системный анализ
- В) принятие решений в условиях неопределенности
- Г) принятие решений в условиях определенности

##### **4. Какой этап не входит в процесс разработки управленческого решения:**

- А) постановка задач
- Б) разработка вариантов решения
- В) выбор варианта
- Г) мотивация результатов решения

##### **5. Какие подэтапы включает этап разработки вариантов решения:**

- А) формулирование требований и ограничений
- Б) оценка возможных последствий
- В) сбор необходимой информации
- Г) определение критериев выбора

##### **6. Какие этапы можно выделить в сравнительном анализе полезности альтернатив:**

- А) количественная оценка альтернатив
- Б) анализ соответствия альтернатив цели
- В) комплексная оценка полезности альтернатив

Г) качественная оценка альтернатив

**7. Как оценивается эффективность управленческого решения:**

А) степенью достижения результата на единицу затрат

Б) сокращением капиталовложений

В) уменьшением затрат

Г) уменьшением времени

**8. Какой подход к оценке эффективности управленческих решений предусматривает анализ ретроспективы и прогноз:**

А) ситуационный

Б) динамический

В) системный

Г) маркетинговый

**9. Какой критерий называется критерием крайнего пессимизма?**

А) критерий Вальда

Б) Критерий Сэвиджа

В) критерий Гурвица

Г) нет правильного ответа

**10. Дерево решений – это**

А) инструмент контроля качества решений

Б) организационная структура

В) средство передачи информации

Г) схематичное представление процесса

### **Практико-ориентированные задачи (типовые)**

**Охарактеризуйте каждый из предложенных вариантов и выберите наиболее приемлемый.**

Ситуация 1. Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными.

А. Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника, предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы.

Б. Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник.

В. Выразить свое несогласие с решением начальника; предупредить его о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные вашему подчиненному без вашего согласия.

Г. В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

Ситуация 2. Неожиданно для всего коллектива вас назначают руководителем крупного отдела, хотя все ожидали назначения другого человека, являющегося неформальным лидером. В коллективе накалилась обстановка. Ваши действия:

А. Выяснить, кто является самыми яркими противниками вашей кандидатуры. Сухо и официально вызвать их на беседу тоном, не терпящим возражений, изложить условия их дальнейшей работы на своем месте. В случае противодействия принимать самые жесткие административные меры.

Б. Постараться найти общий язык с коллективом, стимулировать его положительные эмоции (например, устроить поездку за город, где в непринужденной обстановке обсудить положение в коллективе и постараться привлечь сотрудников на свою сторону).

В. Привлекать коллектив к формулировке целей и выработке решений, при первой возможности продвигать подчиненных по служебной лестнице, чаще проводить совещания в коллективе, делегировать подчиненным дополнительные полномочия.

Г. Пустить ситуацию на самотек, не принимать близко к сердцу все выпады и уколы противника. Сохранять уверенность и надеяться, что обстановка нормализуется сама собой.

	А	Б	В	Г
Ситуация 1				
Ситуация 2				

### Контрольная точка №2

#### Вопросы для собеседования

##### Тема 4. Модели и методология разработки управленческого решения

1. Модели процесса принятия решений в организации
2. Классификация моделей процесса принятия управленческих решений
3. Основные этапы процесса принятия управленческих решений

##### Тема 5. Процесс разработки и принятия управленческого решения

1. Логические схемы деятельности в процессе разработки решения
2. Функции и полномочия в процессе разработки решения

#### Тестовые задания (по вариантам)

##### 1. Казуальное моделирование – это

- А) интуитивное
- Б) имитационное
- В) причинно-следственное
- Г) нет правильного ответа

##### 2. Выбрать параметры качества управленческого решения:

- А) степень риска вложения инвестиций
- Б) показатель деструкции
- В) коэффициент дисперсионной конкордации
- Г) нет правильного ответа

##### 3. Определить критерий приемлемости управленческого решения:

- А) показатель, характеризующий его достоверность
- Б) заранее определенные параметры, которым должно удовлетворять управленческое решение
- В) самая длинная последовательность событий при выполнении проекта
- Г) нет правильного ответа

##### 4. Решение – это

- А) оценка альтернативы
- Б) выбор альтернативы
- В) определение альтернативы
- Г) все вышеперечисленное

##### 5. Выбор, обусловленный знаниями и накопленным опытом – это

- А) организационное решение
- Б) рациональное решение
- В) незапрограммированное решение
- Г) решение, основанное на суждении

##### 6. Цель управленческого решения – это

- А) определение миссии организации
- Б) обеспечение движения к поставленным перед организацией задачам
- В) проверка и контроль служащих
- Г) минимизация издержек

##### 7. Оптимизация решений – это...

- А) определение будущего
- Б) определение совокупности параметров, удовлетворяющих потребителя решения
- В) процесс перебора множества факторов, влияющих на результат и выбор наилучшего
- Г) нет правильного ответа

**8. Процесс принятия управленческого решения состоит из следующих этапов:**

- А) планирование, организация, контроль
- Б) планирование, координирование, организация, контроль
- В) уяснение проблемы, формулировка цели, оценка обстановки, выработка решения, контроль, оказания помощи
- Г) нет правильного ответа

**9. Какие виды моделей управленческого процесса Вы знаете:**

- А) «организация-машина»
- Б) «естественная организация»
- В) социотехническая модель
- Г) все вышеперечисленное

**10. Что является отличительной особенностью метода Дельфи:**

- А) анонимность
- Б) групповой ответ
- В) индивидуальное решение
- Г) регулируемая обратная связь

**Практико-ориентированные задачи (типовые)**

**Составьте дерево целей на основе системы целей для ПАО «ВРТ»**

Таблица – Система целей ПАО «ВРТ»

Номер уровня	Номер цели	Наименование цели
0	0	Миссия – Получение прибыли за счет обеспечения клиентов конкурентоспособной продукцией
1	1 2 3	Увеличение производства продукции Работа с кадрами предприятия Организация маркетинга на предприятии
2	1.1. 1.2 1.3	Снижение себестоимости производства Увеличение объема производства Повышение качества продукции
	2.1	Повышение квалификации рабочих
	3.1 3.2	Усиление рекламной деятельности Организация сбыта продукции
3	1.1.1 1.1.2	Снижение затрат на сырье Работа с поставщиками
	1.2.1 1.2.2 1.2.3	Производство новых продуктов Повышение производительности и качества труда Капиталовложения по модернизации оборудования
	1.3.1 1.3.2	Повышение производительности и качества труда



		Приобретение нового оборудования
	2.1.1	Создание необходимых условий работникам предприятия для проведения занятий по повышению квалификации
	3.2.1 3.2.2 3.2.3 3.2.4 3.2.5	Выбор приемлемого сегмента рынка Работа с поставщиками Работа на наиболее эффективных каналах сбыта Производство новых продуктов Поддержание умеренных цен на продукцию

### Вопросы для зачета

1. Роль управленческих решений в управлении организацией
2. Место управленческого решения в алгоритме управления
3. Типология управленческих решений
  4. Процесс принятия управленческого решения
  5. Особенности японской процедуры принятия управленческих решений
6. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческого решения
7. Компьютерные информационные системы и их использование при принятии решений
8. Требования к лицу, принимающему управленческие решения
9. Требования к качеству управленческих решений
10. Формы разработки управленческих решений
11. Формы реализации управленческих решений
12. Организация выполнения принятого решения
13. Модель Врума-Йеттона пять стилей руководства процессом принятием решения
14. Контроль выполнения и причины снижения качества управленческих решений
15. Методы оценки экономической эффективности управленческих решений
16. Ответственность руководителя за результаты принятого решения
17. Классификация проблем Г. Саймона и А. Ньюэлла
18. Основные методы принятия решений и области их применения
19. Разработка плана потребностей на основе программного плана
20. Построение коммуникационной сети минимальной длины
21. Метод аналитического выравнивания динамических рядов (метод экстраполяции)
22. Метод цепных подстановок
23. Основные этапы процесса принятия оптимальных управленческих решений в «исследовании операций»
24. Модели управления запасами. Оптимизация величины заказа
25. Линейное программирование. Решение проблемы синхронного планирования
26. Этапы решения двухкритериальной проблемы
27. Метод решения проблемы «Стоимость-эффективность»
28. Множество Эджворта - Парето
29. Динамическая модель устойчивости рыночного равновесия
30. Метод сетевого планирования. Основные решения руководителя
31. Оптимизация сетевого графика по ресурсам
32. Оптимизация сетевого графика по стоимости
33. Точка безубыточности. Основные решения руководителя
34. Функция полезности и установка на риск
35. Принятие решения в условиях риска. Виды риска
36. Методы управления рисками
37. Оценка степени риска. Колеблемость. Коэффициент вариации

38. Вероятностные методы принятия решений
39. Модель теории игр: «ситуация на рынке»
40. Экспертные методы принятия управленческих решений. Альтернативы и предпринимательские цели
41. Параметрический метод оценки конкурентоспособности изделия
42. Метод «суммирование рангов»
43. Метод парных сравнений
44. Метод последовательных сравнений
45. Роль функционально-стоимостного анализа в принятии решения
46. Принятие управленческих решений методом «мозгового штурма», «дельфи», «суда», «сценариев»
47. Факторы, способствующие и сдерживающие принятие рискованных решений
48. Влияние темперамента на принятие управленческих решений
49. Влияние паники на принятие управленческого решения
50. Психологические аспекты коллективного принятия управленческого решения.

В данном разделе РПД приведены типовые задания для проведения текущего контроля успеваемости бакалавров. Полный перечень заданий содержится в учебно-методическом комплексе по дисциплине «Разработка управленческих решений», который размещен на электронном ресурсе преподавателя.

### **7.5 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций по дисциплине «Разработка управленческих решений» проводятся в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по её корректировке, а так же для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающемуся.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Разработка управленческих решений» проводится в виде зачета.

За знания, умения и навыки, приобретенные обучающимися в период их обучения, выставляются оценки: «ЗАЧТЕНО», «НЕ ЗАЧТЕНО».

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в университете применяется балльно-рейтинговая система оценки качества освоения образовательной программы. Оценка проводится при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций обучающихся.

Рейтинговая оценка знаний является интегрированным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков бакалавров по дисциплине и складывается из следующих компонентов:

#### **Состав балльно-рейтинговой оценки**

№ контрольной точки	Виды контроля	Максимальное количество баллов по уровням освоения компетенций			
		знать	уметь	владеть	всего
1.	Контрольная точка №1	10	10	10	30
2.	Контрольная точка № 2	10	10	10	30

Сумма баллов по итогам текущего и промежуточного контроля	20	20	20	60
Активность на лекционных занятиях	10	х	х	10
Результативность работы на практических, семинарских и лабораторных занятиях	5	5	5	15
Поощрительные баллы (написание статей, участие в конкурсах, победы на олимпиадах, выступления на конференциях)			15	15
Итого	35	25	40	100

В течение семестра (курса) бакалавр набирает баллы соответствующие критериям оценки каждого оценочного средства приведенным в разделе 7.3. В ходе проведения промежуточной аттестации все заработанные студентом баллы суммируются и переводятся в оценки.

«Зачтено» – 55 баллов и выше;

«Не зачтено» – менее 45 баллов.

При проведении промежуточной аттестации (зачета) преподавателю с согласия бакалавра разрешается выставлять «зачет» по результатам набранных баллов в ходе текущего контроля успеваемости в семестре по выше приведенной шкале.

В случае отказа – бакалавр сдаёт зачет по приведенным выше вопросам и заданиям. Итоговая успеваемость не может оцениваться ниже суммы баллов, которую студент набрал по итогам текущей и промежуточной успеваемости.

При сдаче зачета к заработанным в течение семестра студентом баллам прибавляются баллы, полученные на экзамене или зачете (см. таблицу раздела 7.3) и сумма баллов переводится в оценку.

#### **Критерии оценки ответа на зачете**

Сдача зачета может добавить к текущей балльно-рейтинговой оценке бакалавров не более 16 баллов:

Содержание билета	Количество баллов
Теоретический вопрос №1 (оценка знаний)	до 4
Теоретический вопрос №2 (оценка знаний)	до 4
Задача (оценка умений и навыков)	до 8
<b>Итого</b>	<b>16</b>

Студент не допускается к сдаче зачета, если к началу промежуточной аттестации по результатам текущего контроля он набрал менее 45 баллов. В этом случае ему предоставляется возможность отработать контрольные точки до начала промежуточной аттестации.

### **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.**

а) Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### **Основанная литература**

1. Балдин, К. В. Управленческие решения : Учебник; ВО - Бакалавриат/Московский психологосоциальный университет. - Москва:Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2018. - 496 с. - URL: <http://new.znaniium.com/go.php?id=327956>.
2. Бережная, Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений : учеб. пособие ; ВО - Бакалавриат, Магистратура/Северо-Кавказский федеральный университет. - Москва:ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 384 с. - URL: <http://new.znaniium.com/go.php?id=1012452>
3. Сендеров, В. Л. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие ; ВО - Бакалавриат, Магистратура, Аспирантура/Московский политехнический университет; Московский политехнический университет. - Москва:ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 227 с. - URL: <http://znaniium.com/catalog/document?id=360995>.
4. Смирнов Э. А. Управленческие решения : учебник ; ВО - Бакалавриат, Магистратура, Специалитет, Аспирантура/Государственный университет управления. - Москва:Издательский Центр РИОР, 2022. - 362 с. - URL: <http://znaniium.com/catalog/document?id=399430>.
5. Строева, Е. В. Разработка управленческих решений : учеб. пособие ; ВО - Бакалавриат, Магистратура/Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Смоленский ф-л. - Москва:ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 128 с. - URL: <http://znaniium.com/catalog/document?id=398296>.

### **Дополнительная литература**

1. Алтухова, Л. А. Курс лекций по дисциплине "Принятие управленческих решений"/Л. А. Алтухова ; СтГАУ. - Ставрополь, 2017. - 402 КБ
2. Ю. А. Глаз, Н. В. Масленникова. - Ставрополь, 2010. - 1,14 МБ
3. Глаз, Ю. А. Управленческие решения : учебное пособие в 2-х ч. : Ч. 2/Ю. А. Глаз, Н. В. Масленникова. - Ставрополь, 2010. - 1,17 МБ Инд.
4. Горелик, О. М. Производственный менеджмент: принятие и реализация управленческих решений : учеб. пособие для студентов вузов по специальности 351400 "Прикладная информатика (по областям)" и др. междисцип. специальностям. - М.:КНОРУС, 2009. - 272 с. 20.
5. Румянцева, Е. Е. Новая экономическая энциклопедия/Е. Е. Румянцева. - Москва:ИНФРА-М, 2014. - 882 с. 1
6. Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений : учебник для бакалавров по направлению "Менеджмент"/Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов ; СПб. гос. экон. ун-т. - М.:Юрайт, 2013. - 335 с. 51
7. Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений : учебник для студентов вузов по специальности "Антикризисное упр." и др. экон. специальностям. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2007. - 383 с.

б) Методические материалы, разработанные преподавателями кафедры по дисциплине, в соответствии с профилем ОП

### **9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины.**

1. Stavstat.gsk.ru - Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Ставропольскому краю.
2. e-xecutive.ru - Сообщество менеджеров

### **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.**

#### **Организация самостоятельной работы бакалавра**

Самостоятельная работа - планируемая учебная, учебно-исследовательская, научно-исследовательская работа бакалавров, выполняемая во внеаудиторное (аудиторное) время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия (при частичном непосредственном участии преподавателя, оставляющем ведущую роль за работой студентов).

Самостоятельная работа бакалавров в ВУЗе является важным видом учебной и научной деятельности студента. Самостоятельная работа студентов играет значительную роль в рейтинговой технологии обучения. Государственным стандартом предусматривается, как правило, 50% часов из общей трудоемкости дисциплины на самостоятельную работу студентов (далее СРС). В связи с этим, обучение в ВУЗе включает в себя две, практически одинаковые по объему и взаимовлиянию части – процесса обучения и процесса самообучения. Поэтому СРС должна стать эффективной и целенаправленной работой студента.

Формы самостоятельной работы бакалавров разнообразны. Они включают в себя:

- изучение и систематизацию официальных государственных документов - законов, постановлений, указов, нормативно-инструкционных и справочных материалов с использованием информационно-поисковых систем «Консультант-плюс», «Гарант», глобальной сети «Интернет»;
- изучение учебной, научной и методической литературы, материалов периодических изданий с привлечением электронных средств официальной, статистической, периодической и научной информации;
- подготовку докладов и рефератов, написание курсовых и выпускных квалификационных работ;
- участие в работе студенческих конференций, комплексных научных исследованиях.

Самостоятельная работа приобщает бакалавров к научному творчеству, поиску и решению актуальных современных проблем.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).**

Компьютеры, программное обеспечение и локальные вычислительные сети.

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

### **12.1. Требования к аудиториям (помещениям, местам) для проведения занятий:**

Лекционная аудитория для проведения занятий лекционного типа по дисциплине «Разработка управленческих решений» должна быть оснащена презентационной техникой (видеопроектор, экран настенный, компьютер/ноутбук).

Аудитории для проведения практических занятий должны быть оснащены стандартным оборудованием, а также при необходимости презентационной техникой (видеопроектор, экран настенный, компьютер/ноутбук).

В компьютерном классе должны быть установлены средства MS Office \_\_: Word, Excel, PowerPoint и др.

### **12.2. Требования к оборудованию рабочих мест преподавателя и обучающихся:**

Рабочее место преподавателя должно быть оснащено компьютером/ноутбуком с доступом в Интернет, доской и средствами написания.

### **12.3. Требования к специализированному оборудованию:**

Технологическое оборудование, лабораторные установки (стенды), мультимедийные средства, полигоны, бизнес-инкубаторы и др.

## **13. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника),

оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

**а) для слабовидящих:**

- на зачете/экзамене присутствует ассистент, оказывающий необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);
- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения зачета/экзамена оформляются увеличенным шрифтом;
- задания для выполнения на зачете / экзамене зачитываются ассистентом;
- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;
- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
- для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

**в) для глухих и слабослышащих:**

- на зачете/экзамене присутствует ассистент, оказывающий необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);
- зачет/экзамен проводится в письменной форме;
- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

**д) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):**

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;
- по желанию зачет/экзамен может проводиться в устной форме.

Рабочая программа дисциплины «Разработка управленческих решений» составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта ВО по направлению 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление и учебного плана по профилю подготовки «Региональное управление»

Автор: \_\_\_\_\_ к.э.н., доцент Кенина Д. С.  
Рецензенты: \_\_\_\_\_ к.э.н., доцент Чередниченко О.А.  
\_\_\_\_\_ к.э.н., доцент Токарева Г.В.  
\_\_\_\_\_

Рабочая программа дисциплины «Разработка управленческих решений» рассмотрена на заседании кафедры менеджмента и управленческих технологий, протокол № 34 от «16» мая 2022 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по программе подготовки 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление

Заведующий кафедрой менеджмента  
и управленческих технологий,  
д.э.н., доцент \_\_\_\_\_ Назаренко А.В.

Рабочая программа дисциплины «Разработка управленческих решений» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии факультета, протокол № 9 от «19» мая 2022 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по программе подготовки 38.03.04 – Государственное и муниципальное управление.