

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Кудрявцев М.Г.  
Должность: Проректор по образовательной деятельности  
Дата подписания: 23.03.2026  
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 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность (профиль) программы Государственное и муниципальное управление

Квалификация: бакалавр 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

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 кафедры  
Территориального управления и планирования Кораблиной Л.Е.  
под руководством доцента кафедры Территориального управления и планирования  
Бондаренко О.В.

Рецензент: проф. кафедры Территориального управления и планирования 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-2</b> 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	<b>Знать:</b> процесс разработки и реализации управленческих решений; формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их на основе анализа социально-экономических процессов; знает основные закономерности развития социально-экономических процессов.
	<b>Уметь:</b> Участвует в разработке и реализации управленческих решений, применяет меры регулирующего воздействия, демонстрирует способность осуществлять контрольно-надзорные функции в государственном и муниципальном управлении; умеет ориентироваться в социально-экономических процессах на разных уровнях
	<b>Владеть:</b> базовыми навыками принятия управленческого решения, навыками проведения оценки регулирующего воздействия на основе анализа цели и проблем государственного управления, навыками разработки и реализации государственных и муниципальных программ

## 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 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

**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	3
<b>часов</b>	108
<b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>	40
в т.ч. занятия лекционного типа	20
занятия семинарского типа	20
<b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b>	68
в т.ч. курсовая работа	-
<b>Контроль</b>	4
Вид промежуточной аттестации	зачет

### 3.2 Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	9 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	3
<b>часов</b>	108
<b>Аудиторная (контактная) работа, часов</b>	40
в т.ч. занятия лекционного типа	20
занятия семинарского типа	20
<b>Самостоятельная работа обучающихся, часов</b>	68
в т.ч. курсовая работа	-
<b>Контроль</b>	4
Вид промежуточной аттестации	зачет

## 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 управленческих решений	102,42	10,62	86,4	Реферат, дискуссия	ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3
1.1. Понятие, сущность, типология управленческих решений	34,14	3,54	28,8		
1.2. Методы принятия управленческих решений	34,14	3,54	28,8		
1.3. Условия принятия	34,14	3,54	28,8		

управленческих решений					
Раздел 2. Принятие и реализация управленческих решений	68,28	7,08	57,6	Практическое задание	ОПК-3.1 ОПК-3.2 ОПК-3.3
2.1. Процесс принятия управленческих решений	34,14	3,54	28,8		
2.2. Оценка эффективности управленческих решений	34,14	3,54	28,8		
<b>Итого за семестр</b>	108	40	68		
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>4,3</b>	<b>0,3</b>	<b>4</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>	108	40	68		
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>4,3</b>	<b>0,3</b>	<b>4</b>	<b>итоговое тестирование</b>	
<b>ИТОГО по дисциплине</b>	108	40	68		

#### 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 - AUP.Ru является бесплатная электронная библиотека по вопросам экономики, финансов, менеджмента и маркетинга на предприятии. Публикации и учебно-методические пособия, форумы и полезные ссылки по экономике, финансам, менеджменту, маркетингу.	<a href="http://www.aup.ru">http://www.aup.ru</a> свободный доступ
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 Управление 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 Mirapolis HCM 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 Desktop Security Suite (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.

<p>Учебно-административный корпус. Каб. 105. Учебная аудитория для учебных занятий обучающихся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ</p>	<p>Специализированная мебель. Автоматизированное рабочее место для инвалидов-колясочников с коррекционной техникой и индукционной системой ЭлСис 290; Автоматизированное рабочее место для 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.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

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 38.03.04 Государственное и муниципальное  
управление

Направленность (профиль) программы Государственное и муниципальное  
управление

Квалификация: бакалавр

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-2</b> 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</p>	<p>Пороговый (удовлетворительно)</p>	<p><b>Знает:</b> процесс разработки и реализации управленческих решений; формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их на основе анализа социально-экономических процессов; знает основные закономерности развития социально-экономических процессов. <b>Умеет:</b> Участвует в разработке и реализации управленческих решений, применяет меры регулирующего воздействия, демонстрирует способность осуществлять контрольно-надзорные функции в государственном и муниципальном управлении; умеет ориентироваться в социально-экономических процессах на разных уровнях <b>Владеет:</b> базовыми навыками принятия управленческого решения, навыками проведения оценки регулирующего воздействия на основе анализа цели и проблем государственного управления, навыками разработки и реализации государственных и муниципальных программ</p>	<p>Реферат, тесты, Дискуссия Практическое задание</p>
	<p>Продвинутый (хорошо)</p>	<p><b>Знает твердо:</b> процесс разработки и реализации управленческих решений; формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их на основе анализа социально-экономических процессов. <b>Умеет уверенно:</b> Участвует в разработке и реализации управленческих решений, применяет меры регулирующего воздействия, демонстрирует способность осуществлять контрольно-надзорные функции в государственном и муниципальном управлении; умеет ориентироваться в социально-экономических процессах на разных уровнях <b>Владеет уверенно:</b> базовыми навыками принятия управленческого решения, навыками проведения оценки регулирующего воздействия на основе анализа цели и проблем государственного управления, навыками разработки и реализации государственных и муниципальных программ</p>	<p>Реферат, тесты, Дискуссия Практическое задание</p>
	<p>Высокий (отлично)</p>	<p><b>Имеет сформировавшееся систематические знания:</b> процесс разработки и реализации управленческих решений; формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их на основе анализа социально-экономических процессов; знает основные закономерности развития социально-экономических процессов.</p>	<p>Реферат, тесты, Дискуссия Практическое задание</p>

		<p><b>Имеет сформировавшееся систематическое умение:</b> Участствует в разработке и реализации управленческих решений, применяет меры регулирующего воздействия, демонстрирует способность осуществлять контрольно-надзорные функции в государственном и муниципальном управлении; умеет ориентироваться в социально-экономических процессах на разных уровнях</p> <p><b>Показал сформировавшееся систематическое владение:</b> базовыми навыками принятия управленческого решения, навыками проведения оценки регулирующего воздействия на основе анализа цели и проблем государственного управления, навыками разработки и реализации государственных и муниципальных программ</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