Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

ИВАНОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджмента

ОДОБРЕНО:
Руководитель ОП
_____ В. И. Куликов
(подпись)
«01» сентября 2023 г.

Рабочая программа дисциплины

Управленческие решения

Уровень высшего образования:	бакалавриат
Квалификация выпускника:	бакалавр
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) образовательной программы:	Менеджмент организации

Иваново

1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Управленческие решения» являются изучение и овладение студентами организационного, информационного, экономического, мотивационного, правового механизмами разработки и реализации управленческих решений на предприятиях, занятых разными видами экономической деятельности.

2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина «Управленческие решения» включена в обязательную часть блока Б1 «Дисциплины» учебного плана..

Изучение дисциплины «Управленческие решения» предполагает наличие у студентов знаний и умений, полученных при освоении учебной дисциплины «Организационная культура».

Для освоения данной дисциплины обучающийся должен:

Знать:

основные компоненты организационной культуры;

типологию и модели организационной культуры;

показатели организационной культуры;

способы преобразования организационной культуры.

Уметь:

осуществлять типологический анализ организационной культуры;

выделять основные субкультуры организации;

обеспечивать взаимную согласованность субкультур организации;

Иметь: практический опыт/Иметь навыки:

оценки организационной культуры;

разработки мероприятий по развитию организационной культуры.;

дисциплины «Основы управления человеческими ресурсами», прохождении учебной ознакомительной практики и производственной практики, преддипломной.

Успешное освоение данной дисциплины будет способствовать готовности студентов к освоению дисциплины: «Основы управления человеческими ресурсами», к прохождению. учебной ознакомительной практики и производственной практики, преддипломной.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

3.1. Компетенции, формированию которых способствует дисциплина

При освоении дисциплины формируются следующие компетенции в соответствии с ФГОС ВО по данному направлению подготовки:

а) общепрофессиональные (ОПК)

ОПК-3: способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.

б)профессиональные

ПК-7: способен проводить исследования систем, процессов и методов управления организациями.

3.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с формируемыми компетенциями

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

требования к управленческим решениям, сущность, параметры, условия и факторы их качества (ОПК-3.1; ПК-7.1);

● организацию процесса разработки управленческих решений (ОПК-3.1);
● контроль реализации управленческих решений (ОПК-3.1);
● субъекты и критерии принимаемых решений (ОПК-.1; ПК-7.1);
● экономическое обоснование управленческих решений (ОПК-3.1; ПК-7.1);
● подходы и моделирование процесса разработки и реализации управленческих решений (ОПК-3.1; ПК-7.1);
● принципы и методы обоснования и реализации управленческих решений (ОПК-.3.1; ПК-7.1).

Уметь:
● находить организационно-управленческие решения (ПК-7.2):
● оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений (ОПК-.3.2; ПК-7.2);
● применять количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели (ОПК-.3.2; ПК-7.2);
● оценивать эффективность систем управления в производственной и других сферах экономики (ОПК-.3.2; ПК-7.2);
● применять нормативные правовые документы при разработке управленческих решений (ОПК-3.2).

Иметь: практический опыт/Иметь навыки:
● экономического, управленческого, индивидуально-психологического и социально-психологического анализа при разработке и реализации управленческих решений (ОПК-3.3);
● кооперации с коллегами, работы в коллективе (ПК-3.3).

4. Объем и содержание дисциплины

Объем дисциплины составляет 8 зачетных единиц (288 академических часов).

4.1. Содержание дисциплины по разделам (темам), соотнесенное с видами и трудоемкостью занятий лекционно-семинарского типа

Объем иной контактной работы и самостоятельной работы обучающегося по дисциплине указан в учебном плане образовательной программы.

№ п/п	Разделы (темы) дисциплины	Семестр	Виды занятий, их объем (в ак.часах, по очной форме обучения)		Формы текущего контроля успеваемости (по очной форме обучения) Формы промежуточной аттестации
			Занятия лекцион-ного типа	Занятия семинар-ского типа	
1.	Вводная. Введение в проблематику дисциплины, представление рабочей программы, осмысление требований к организации процесса обучения, самостоятельной работы и форм аттестации	3	2	2	Входная диагностика: тест с последующим обсуждением результатов. Список вопросов, интересующих студента по содержанию дисциплины (сдается в письменном виде)
2.	Функции и качество управленческих решений	3	6	2	Устные ответы по вопросам семинара

3.	Процесс принятия управленческих решений и его организация	3	6	6	Устные ответы по вопросам семинара Проверка выполнения ситуационного задания.
4.	Субъекты и критерии принимаемых решений	3	4	4	Устные ответы по вопросам семинара
5	Заключительная. Подведение и анализ промежуточных результатов освоения дисциплины за семестр	3		2	
Итого за семестр:			18	16	Зачет
6	Экономическое обоснование управленческих решений	4	20	24	Устные ответы по вопросам семинара
7.	Методология и механизмы обоснования и реализации управленческих решений	4	14	8	Устные ответы по вопросам семинара Проверка выполнения ситуационного задания.
15.	Заключительная. Подведение и анализ промежуточных результатов освоения дисциплины	4		2	
Итого за семестр:			34	34	
Итого по дисциплине:			52	50	Экзамен

4.2. Развернутое описание содержания дисциплины по разделам (темам)

Тема 1. Функции и качество управленческих решений

Функции решения в методологии и организации процесса управления. Требования к управленческому решению. Условия, параметры и основные факторы, влияющие на качество управленческого решения. Типичные ошибки при принятии решений. Пути и средства повышения качества управленческих решений. Возможности и ограничения использования искусственного интеллекта при принятии управленческих решений.

Тема 2. Процесс принятия управленческих решений и его организация

Стадии и процедуры процесса принятия управленческих решений. Направления организации разработки управленческих решений.

Функции и полномочия в разработке решений. Аспекты демократизации разработки управленческих решений, участие работников в управлении.

Разновидности контроля и практический выбор необходимого типа. Методологические и организационные аспекты контроля решений. Потребность контроля решений и его последствия. Контроллинг производственных и коммерческих результатов промышленного предприятия.

Управленческие решения и ответственность. Необходимость, формы, мера и виды ответственности. Ответственность за решение и его последствия. Дифференциация ответственности. Ответственность как организационный акт. Нравственный аспект ответственности. Реализация ответственности.

Требования к оформлению управленческих решений.

Тема 3. Субъекты и критерии принимаемых решений на промышленных предприятиях

Целевая ориентация управленческих решений. Цель и решение: сходство, различие и связь. Влияние экономических интересов субъектов на критерии оценки последствий принимаемых решений. Критерии оценки последствий принимаемых решений. Влияние

личности руководителя на выбор критериев оценки последствий принимаемых решений. Индивидуальный стиль принятия решений. Нормативная и дескриптивная модели принятия решений.

Особенности разработки стратегических управленческих решений. Согласование стратегических и тактических решений.

Тема 4. Экономическое обоснование управленческих решений на промышленных предприятиях

Сущность, значение и основные направления экономического обоснования управленческих решений.

Определение соответствия варианта решения проблемной ситуации. Классификация ситуаций и проблем. Критерии определения наиболее типичных проблемных ситуаций.

Экономическая эффективность управленческих решений: подходы к определению и изменению. Сравнение альтернатив на основе соответствия их реализации целям организации. Обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов управленческих решений. Классификация форм и видов последствий управленческих решений.

Влияние фактора времени на экономические результаты. Подсчет экономических последствий снижения трудоемкости. Подсчет экономических последствий улучшения использования рабочего времени. Подсчет экономических последствий снижения расхода материальных ресурсов (дефицитных и недефицитных). Определение экономических последствий улучшения качества продукции. Определение точки безубыточности и кромки безопасности. Экономическое обоснование производственной программы при различных ограничениях. Экономическое обоснование применяемых систем оплаты труда. Принятие решений о капиталовложениях. Принятие решений об уровне запасов. Определение затрат и прибыли для принятия решений. Принятие решений о собственном производстве или закупке.

Сущность, факторы и методика оценки ожидаемой реализуемости альтернатив. Анализ альтернатив с точки зрения разных участников процесса принятия и реализации решений. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.

Тема 5. Методология и механизмы обоснования и реализации управленческих решений на промышленных предприятиях

Применение к разработке решений научных подходов (системного, комплексного, интеграционного, маркетингового, функционального, воспроизводственного, нормативного, поведенческого, ситуационного). Использование математических моделей при принятии решений. Моделирование процесса разработки решений с помощью ПЭВМ. Системы поддержки и экспертные системы в теории и практике оценки управленческих решений. Методы обоснования решений: классификация и область применения (логические, математические, эвристические). Методы постановки проблем, методы решения проблем, методы организации выполнения решений.

Взаимосвязь экономического, организационного, контрольного, мотивационного механизмов при разработке и реализации управленческих решений. Необходимость, возможности и пути формирования комплексного механизма разработки и реализации управленческих решений.

5. Образовательные технологии

При преподавании дисциплины «Управленческие решения» используются следующие инновационные образовательные технологии:

1. Технология проектного обучения — при выполнении ряда заданий студенты разрабатывают отдельные этапы процесса принятия управленческих решений.

2. Технология обучения в ролевых и деловых играх — студенты в рамках заданной роли пытаются разрешить поставленную перед ними проблему или стать победителем в деловой игре при наличии четкого механизма оценивания получаемых результатов (последствий принимаемых ими решений).

3. Кейс-технологии или технологии ситуационного анализа — студенты на основе описания ситуации и поставленных вопросов проводят ситуационный анализ и ищут предпочтительное решение.

4. Технология проблемного обучения – основные темы курса на лекционных и практических занятиях раскрываются через постановку и последующее разрешение проблемы функционирования или развития предприятия (организации).

5. Технология в условиях выбора — студенты осуществляют выбор альтернативы решения проблемы (комбинации совместных альтернатив) на основе количественных экономических расчетов и качественного анализа.

6. Технология тестового контроля качества образования – по завершении теоретического обучения выполняется итоговый тест по дисциплине.

7. Рейтинговая технология контроля качества образования - итоговая оценка по дисциплине определяется величиной рейтинга, в котором отражается работа в течение семестров и ответы на экзамене.

8. Технология смешанного обучения как информационная технология, используемая при осуществлении образовательного процесса.

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Изучение дисциплины «Управленческие решения» в значительной степени базируется на самостоятельной работе студентов.

В качестве учебно-методического обеспечения самостоятельной работы студентов по дисциплине выступают:

- вопросы для самостоятельного контроля знаний студентов, позволяющие закрепить знания, полученные на лекциях, практических занятиях;
- планы и задания к семинарским и практическим занятиям, выполнение которых в основном ориентировано на выработку необходимых умений и навыков;
- методические указания по выполнению итогового контрольного задания.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов размещено в ЭИОС «Мой университет».

Полностью весь методический материал по обеспечению самостоятельной работы студентов приводится в Приложении 1 к рабочей программе.

7. Характеристика оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Система контроля включает: входной, текущий контроль и промежуточный контроль по дисциплине.

Входной контроль осуществляется в форме тестирования.

Текущий контроль осуществляется в следующих формах: оценка устных выступлений, оценка выполненных практических заданий, тесты по дисциплине.

Объектами оценивания выступают:

- активность на занятиях, уровень выполнения различных видов заданий;
- посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине;

- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Промежуточный контроль осуществляется в форме зачета (3 семестр) и устного экзамена (4 семестр).

Текущий контроль и промежуточный контроль по дисциплине тесно связаны между собой системой рейтинговой оценки.

Оценка за работу в 3 семестре осуществляется по следующим направлениям:

1) Посещаемость – до 20 баллов.
2) Активность на занятиях – до 15 баллов.
3) Выполнение итогового контрольного задания – до 10 баллов.
4) Итоговый тест по дисциплине – до 10 баллов.

«Зачтено» получают студенты, набравшие 50 баллов и более, «не зачтено» – менее 50 баллов. Студенты, набравшие в течении семестра 50 баллов и более от итогового испытания на зачете освобождаются. Оценка знаний в ходе итогового испытания на зачете дается на основании устных ответов на теоретические вопросы.

Оценка за работу в 4 семестре осуществляется по следующим направлениям:

5) Посещаемость – до 20 баллов.
6) Активность на занятиях – до 15 баллов.
7) Выполнение итогового контрольного задания – до 10 баллов.
8) Итоговый тест по дисциплине – до 10 баллов.

Оценка знаний на экзамене (до 50 баллов) дается на основании устных ответов на теоретические вопросы и выполнения практических заданий. Экзаменационное задание включает 2 теоретических вопроса и практическое ситуационное задание.

Ответ на каждый теоретический вопрос оценивается по шкале: «отлично» – 15 баллов, «хорошо» – 10 баллов, «удовлетворительно» – 5 баллов, «неудовлетворительно» – 0 баллов. Результаты выполнения задания оцениваются по шкале: «отлично» – 20 баллов, «хорошо» – 14 баллов, «удовлетворительно» – 7 баллов, «неудовлетворительно» – 0 баллов. Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

Оценивание студента на экзамене по дисциплине

Оценка	**Требования к знаниям**
«отлично»	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
«хорошо»	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.

«удовлетвори тельно»	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.
«неудовлетвор ительно»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Суммарный рейтинг, отражающий в себя и результаты работы студента в течении семестра и итоги экзаменационного испытания, переводится в традиционную пятибалльную оценку. «Отлично» получают студенты, набравшие от 85 до 100 баллов, «хорошо» – от 70 до 84 баллов, «удовлетворительно» – от 50 до 69 баллов, «неудовлетворительно» – менее 50 баллов.

Типовые варианты тестовых заданий, контрольных вопросов, практических заданий, вопросы к зачету представлены в фонде оценочных средств (Приложение 2).

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля).

А) основная литература:

1. Балдин К.В. Управленческие решения: учебник. 9-е изд. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^0, 2020.. 494 с. [Электронный ресурс]. URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=573213

2. Принятие управленческих решений: учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувикова. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^0», 2016. 324 с, [Электронный ресурс]. с**http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=453952**

Б) дополнительная литература

1 Люханова С. В. Принятие управленческих решений: учеб. пособие. Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2021. 145 с. [Электронный ресурс]. - URLhttps://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=612640

2. Учитель, Ю.Г. Разработка управленческих решений: учебник / Ю. Г. Учитель, А.И. Терновой, К.И. Терновой. М.: ЮНИТИ - ДАНА, 2015. 383 с. [Электронный ресурс]. http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=117136

3. Чернобай Н. Б. Технологии принятия управленческих решений: учеб. пособие. Ставрополь: Секвойя, 2019. 86 с. [Электронный ресурс]. https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=614459

4. Шамалова Е. В. Основы методологии принятия управленческих решений в организации: учеб. пособие / Е. В. Шамалова, М. И. Глухова. М., Берлин: Директ-Медиа, 2018. 95 с. Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=493967

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. Система электронной поддержки образовательного процесса «Мой университет» https://uni.ivanovo.ac.ru;

2. БИГ-Петербург. Публикации по менеджменту. http://www.big.spb.ru
3. Электронная библиотека Grebennikon. http://www.grebennikon.ru
4. HR-Portal. Организационная и корпоративная культура. http://www.hr-portal.ru/pages/okk/kp.php

Электронные образовательные ресурсы и профессиональные базы данных
1. Электронная библиотека Ивановского государственного университета: http://lib.ivanovo.ac.ru/index.php/polnotekstovye-resursy/elibnew
2. Электронно-библиотечная система "Университетская библиотека онлайн» http://lib.ivanovo.ac.ru/index.php/polnotekstovye-resursy/ebs-universitetskaya-biblioteka
3. «Сетевая электронная библиотека» (СЭБ) на базе ЭБС «ЛАНЬ»: http://lib.ivanovo.ac.ru/index.php/polnotekstovye-resursy/seb-lan

Информационно-справочные системы:
СПС КонсультантПлюс

Программное обеспечение:
операционная система Microsoft Windows, Internet Explorer, Microsoft Defender, Adobe Acrobat Reader, КонсультантПлюс.

9. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории:

- для проведения занятий лекционного типа с комплектом специализированной учебной мебели и техническими средствами обучения, служащими для предоставления учебной информации большой аудитории;
- для проведения занятий семинарского типа, консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации с комплектом специализированной учебной мебели и техническими средствами обучения.

Помещение для самостоятельной работы, оснащенное комплектом специализированной учебной мебели, компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в ЭИОС.

Демонстрационное оборудование: ноутбук, проектор, экран. Учебно-наглядные пособия в виде презентаций для занятий лекционного типа, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Основная профессиональная образовательная программа
38.03.02 Менеджмент
(Менеджмент организации)

Автор рабочей программы дисциплины: *профессор кафедры менеджмента, доктор экономических наук, доцент Лифшиц Аркадий Семенович*

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры *менеджмента*
«_01_» __сентября__ 20_23_г., протокол № _1_

Программа обновлена
протокол заседания кафедры № _____ от «_____» _____20 ____ г.
Согласовано:
Руководитель ОП _____ В. И. Куликов
(подпись)

Программа обновлена
протокол заседания кафедры № _____ от «_____» _____20 ____ г.
Согласовано:
Руководитель ОП _____ И.О. Фамилия
(подпись)

Программа обновлена
протокол заседания кафедры № _____ от «_____» _____20 ____ г.
Согласовано:
Руководитель ОП _____ И.О. Фамилия
(подпись)