



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

ИВАНОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджмента



Рабочая программа дисциплины
Управленческие решения

Уровень высшего образования:	бакалавриат
Квалификация выпускника:	бакалавр
Направление подготовки:	38.03.03 Управление персоналом
Направленность (профиль) образовательной программы:	Управление личностно-профессиональным развитием персонала



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

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);



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

- 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 лекционного типа	Занятия семинарского 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



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

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	Экзамен
Итого по дисциплине:			52	50	

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



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

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.



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

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



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

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
--------	----------------------



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

«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.
«удовлетворительно»	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.
«неудовлетворительно»	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 К⁰», 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 К⁰», 2016. 324 с, [Электронный ресурс]. 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]. - URL https://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=612640



Основная профессиональная образовательная программа
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

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>

Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:

ЭБС «Университетская библиотека онлайн» www.biblioclub.ru;
<http://lib.ivanovo.ac.ru/index.php/polnotekstovye-resursy/ebs-universitetskaya-biblioteka>
Электронная библиотека ИвГУ <http://lib.ivanovo.ac.ru/index.php/polnotekstovye-resursy/elibnew>
Электронный каталог НБ ИвГУ <http://lib.ivanovo.ac.ru/index.php/ek>
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
38.03.03 Управление персоналом
(Управление личностно-профессиональным развитием персонала)

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

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры социологии и управления персоналом «31» августа 2023 г., протокол № 1

Программа обновлена
протокол заседания кафедры № _____ от «_____» _____ 20__ г.

Согласовано:

Руководитель ОП _____ О.О. Коробова
(подпись)

Программа обновлена
протокол заседания кафедры № _____ от «_____» _____ 20__ г.

Согласовано:

Руководитель ОП _____ О.О. Коробова
(подпись)

Программа обновлена
протокол заседания кафедры № _____ от «_____» _____ 20__ г.

Согласовано:

Руководитель ОП _____ О.О. Коробова
(подпись)