

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
 «Сочинский государственный университет»

СОГАСОВАНО  
 Декан факультета ЭиПУ  
 Е.К. Воробей  
 2021 г.

УТВЕРЖДАЮ  
 Проректор по УРиКОД  
 В.П. Ермакова  
 2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Разработка управленческих решений**

**Шифр специальности** 38.05.01 «Экономическая безопасность»

**Квалификация (степень) выпускника** Экономист

**Специализация** «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»

**Форма обучения** Заочная

**Выпускающая кафедра** Административного управления, бухгалтерского учета и аудита

**Кафедра-разработчик рабочей программы** Административного управления, бухгалтерского учета и аудита

**Год набора** 2021 г.

Курс	Трудоемкость (час/зет)	Лекцион. занятий, (час)	Практич. занятий (час)	Лаборат. занятий (час)	СРС (час)	КР/КП	Форма промежут. контроля (экз/зачет)
5	144/4	4	4		127		Экзамен (9)
Итого	144/4	4	4		127		Экзамен (9)

Сочи 2021 г.

Лист согласования рабочей программы дисциплины  
«Разработка управленческих решений»

Рабочую программу составили:

Кещян Н.А, к.э.н., доцент кафедры АУБУиА   
Балабанова А.О., ст. преподаватель кафедры АУБУиА

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА РАССМОТРЕНА И ОДОБРЕНА:**

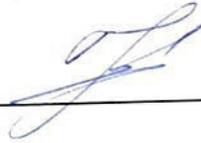
Заведующий кафедрой административного управления, бухгалтерского учета и аудита

Борисова Т.Г.



Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины соответствует  
библиотечному фонду СГУ:

Директор НОБ



Мысина Е.С.

Структура рабочей программы соответствует предъявляемым требованиям:

Отдел качества образования и  
методического обеспечения



Васильченко В.В.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ РПД

Рабочая программа переутверждена на 2022-2023 учебный год, протокол №13 заседания кафедры от «11» июля 2022 г.

На основании приказа ректора №254 от 11.03.2022 г., распоряжения ректора №243-р от 06.07.2022 г. в пункт «3. Требования к результатам освоения ОПОП 3++» внесены следующие изменения путем добавления:

- профессиональные компетенции, установленные вузом (ПКУВ) на основе профессиональных стандартов, соответствующих профессиональной деятельности выпускников считать Профессиональными компетенциями, определенными организацией самостоятельно на основе профессиональных стандартов, соответствующих профессиональной деятельности выпускников (ПК).

ПКУВ считать ПК.

Заведующий кафедрой

  
подпись

Борисова Т.Г.  
ФИО

Рабочая программа переутверждена на 2023-2024 учебный год, протокол №10 заседания кафедры от «21» июня 2023 г.

Без изменений

Заведующий кафедрой

  
подпись

Борисова Т.Г.  
ФИО

Рабочая программа переутверждена на 2024-2025 учебный год, протокол заседания кафедры №7 от 10 апреля 2024 года.

Без изменений

Заведующий кафедрой



Борисова Т.Г.

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ РПД

Рабочая программа переутверждена на 2025-2026 учебный год. Протокол №8  
заседания кафедры от 25.04.2025 г.

Без изменений

Зав. кафедрой



Борисова Т.Г.

## 1 ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель курса – формирование теоретических знаний и практических навыков о современных технологиях, процедурах и методах разработки управленческих решений, а также овладение практическими навыками применения полученных знаний в профессиональной деятельности.

Учебный курс «Разработка управленческих решений» призван достичь следующих задач: изучение сущности и функций управленческих решений, различий в принятии управленческих решений; овладение умением анализировать образцы принятия управленческих решений; овладение навыками совершенствования процесса принятия управленческих решений; овладение навыками разработки технологических форм принятия управленческих решений.

Задачи освоения дисциплины – изучить следующие вопросы:

Методологическая парадигма управленческих решений.

Значение, сущность и функции управленческих решений.

Основы разработки и принятия управленческих решений.

Целевая ориентация управленческих решений.

Анализ внешней среды и внутренней среды в процессе разработки управленческих решений.

Социально-психологические аспекты разработки и реализации управленческих решений.

Применение механизма интуиции для разработки управленческих решений.

Организационные аспекты процесса разработки управленческих решений.

Технология разработки управленческих решений.

Моделирование процесса разработки управленческих решений.

Организация процесса разработки управленческого решения.

Условия неопределенности и риска при принятии управленческих решений.

Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений.

## 2 МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ПО ПРОГРАММЕ СПЕЦИАЛИТЕТА

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

Таблица 1 – Дисциплины, участвующие в формировании компетенции

Код и наименование компетенции	Дисциплины, участвующие в формировании компетенции
УК-1           Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Математика Проектная деятельность Информатика Эконометрика Разработка управленческих решений Управленческий анализ Ознакомительная практика Преддипломная практика Практика по профилю профессиональной деятельности (расчетно-аналитическая практика)
ПКУВ-4           способен	Бухгалтерская финансовая отчетность

<p>анализировать финансовые документы хозяйствующего субъекта в целях предотвращения рисков хозяйственной деятельности</p>	<p>Анализ финансовой отчетности          Антикризисное управление          Безопасность электронного документооборота          Валютное регулирование и валютный контроль          Экономическая безопасность хозяйствующих субъектов          Организационные и экономические методы противодействия коррупции          Обеспечение экономической безопасности в особых условиях          Разработка управленческих решений          Управленческий анализ          Практика по профилю профессиональной деятельности (расчетно-аналитическая практика)          Практика по профилю профессиональной деятельности (управленческая практика)</p>
--	---

### 3 ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Требования к результатам освоения дисциплины представлены в виде таблицы 2.

Таблица 2 – Компетенции и индикаторы их достижения

Компетенции и индикаторы их достижения		Результат обучения по дисциплине (показатели освоения компетенций)
Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.1 Знает принципы сбора и критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода	Знать: порядок определения проблемных ситуаций при разработке управленческих решений; Уметь: принципы сбора информации о проблемных ситуациях при разработке управленческих решений; Владеть: навыками сбора информации о проблемных ситуациях при разработке управленческих решений
	УК-1.2 Анализирует критические проблемные ситуации на основе системного подхода	Знать: порядок анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода при разработке управленческих решений; Уметь: системно анализировать информацию о проблемных ситуациях при разработке управленческих решений Владеть: навыками анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода при разработке управленческих решений
	УК-1.3 Применяет анализ критических проблемных ситуаций для выработки стратегии действий	Знать: порядок применения результата анализа проблемных ситуаций для разработки управленческих решений; Уметь: применения результаты анализа проблемных ситуаций для разработки управленческих решений Владеть: навыками применения анализа критических проблемных ситуаций для разработки управленческих решений
ПКУВ-4 способен анализировать финансовые документы хозяйствующего субъекта в целях предотвращения рисков хозяйственной деятельности	ПКУВ-4.1 Осуществляет анализ финансовых документов	Знать: алгоритм анализа финансовых документов для разработки и принятия управленческих решений Уметь: анализировать финансовые документы для разработки и принятия управленческих решений Владеть: навыками анализа финансовых документов для разработки и принятия управленческих решений
	ПКУВ-4.2 осуществляет оценку возможности возникновения рисков хозяйственной деятельности	Знать: алгоритм определения возможных рисков хозяйственной деятельности и применять его при разработке управленческих решений Уметь: оценивать возможность возникновения рисков хозяйственной деятельности и учитывать их при разработке управленческих решений

## 4 СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1 Тематический план дисциплины

Таблица 3 – Распределение фонда времени по темам дисциплины

№ раздела, темы	Наименование темы дисциплины	Всего часов	Виды учебной нагрузки и их трудоемкость, часы			
			лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	СРС
1.	Тема 1. Значение, сущность и функции управленческих решений	15	1			14
2.	Тема 2. Основы разработки и принятия управленческих решений	15	1			14
3.	Тема 3. Целевая ориентация управленческих решений.	15	1			14
4.	Тема 4. Анализ внешней среды и внутренней среды в процессе разработки управленческих решений.	14	1			13
5.	Тема 5. Социально-психологические аспекты разработки и реализации управленческих решений	14		1		13
6.	Тема 6. Риск и его разновидности. Анализ и оценка последствий риска	14		1		13
7.	Тема 7. Технология разработки управленческих решений	14		1		13
8.	Тема 8. Моделирование процесса разработки управленческих решения	14		1		13
9.	Контрольная работа	20				20
10.	Экзамен	9	-	-	-	-
	Итого:	144	4	4	-	127

#### 4.1.1 Лекционные занятия

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Краткое содержание
1.	Тема 1. Значение, сущность и функции управленческих решений.	Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения. Возникновение науки об управленческих решениях в контексте развития менеджмента. Связь науки об управленческих решениях с другими науками об управлении. Общие сведения о теории принятия решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение». Сферы принятия управленческого решения. Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципального управления. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения. Современные концепции и принципы выработки решения. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента. Характеристика функций управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.). Их место в методологии и организации процесса управления. Роль мотивации и организационной

		культуры при разработке и реализации управленческого решения.
2.	Тема 2. Основы разработки и принятия управленческих решений.	Интеллектуальная деятельность при разработке решений. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность. Сочетание формального и неформального аспектов в разработке решений. Типология управленческих решений. Классификация решений. Типология решений. Проблемы и их решение. Графическое изображение проблемной ситуации. Совокупность свойств, обеспечивающих успешное выполнение управленческих решений и получение определенного эффекта. Свойства качественных управленческих решений. Качество управленческих решений – определяющий критерий эффективности управленческого труда.
3.	Тема 3. Целевая ориентация управленческих решений.	Различные типы управленческого процесса. Особенности целевой ориентации при разработке управленческих решений. Изменение роли цели в зависимости от типа управленческого процесса. Диалектика связи целей и решений. Альтернативы достижения целей и выбор решения. Влияние характера целей на методы разработки решений, их альтернативность. Приемы, которые используются для выбора вариантов решений Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.
4.	Тема 4. Анализ внешней среды и внутренней среды в процессе разработки управленческих решений.	Определение организации как открытой системы. Классификация элементов внешней среды (орбиты влияния). Классификация элементов внутренней среды. Факторы внешней среды: экономические, политические, технологические, социальные, конкурентные, рыночные, международные. Характеристика факторов. Методы определения степени влияния внешних факторов на проблемы внутриорганизационного управления. Методы анализа внешней и внутренней среды для разработки управленческого решения. Метод SWOT. Прогнозирование состояния внешней и внутренней среды. Три группы методов прогнозирования: количественные, качественные и неформальные.
5.	Тема 5. Социально-психологические аспекты разработки и реализации управленческих решений	Использование власти и влияния в процессе разработки и реализации управленческого решения. Типы власти. Стили принятия управленческих решений. Управление изменениями и конфликтами при разработке и принятии управленческих решений. Виды изменений. Типы конфликтов. Уровни конфликтов. Причины возникновения конфликтов. Влияние человеческого фактора на процесс разработки и реализации управленческих решений.
6.	Тема 6. Риск и его разновидности. Анализ и оценка последствий риска	Соотношение понятий «расход», «убытки», «потери». Характеристика риска на качественном и количественном уровне. Типичные признаки рискованных ситуаций. Качественная и количественная оценка рисков. Классификация рисков. Меры по снижению возможного риска. Управленческое поведение при принятии решений в условиях риска. Схема управленческого поведения при принятии решений в условиях риска.
7.	Тема 7. Технология разработки управленческих решений.	Технологии и модели процесса разработки управленческих решений. Технология разработки решений. Варианты моделей технологического процесса разработки решений. Детализированная блок-схема технологического цикла разработки решений. Влияние выбора метода решения проблемы на перечень этапов и процедур технологического процесса поиска решения. «Типовой» процесс разработки решений, ориентированный на использование научных методов.
8.	Тема 8. Моделирование процесса разработки управленческих решений.	Сущность моделирования. Использование технических средств в процессе моделирования. Положительные характеристики моделирования. Этапы математического моделирования. Операционные модели решений. Разновидности математических моделей и их использование. Применение статистической теории решения при выборе решений в условиях неопределенности внешней среды. Сущность эвристической модели. Классификации моделей в теории принятия решений, их краткая характеристика.

#### 4.1.2 Практические занятия

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Краткое содержание
1.	Тема 1. Значение, сущность и функции управленческих решений	Обсуждение вопросов темы занятия (контрольный опрос) Презентация доклада
2.	Тема 2. Основы разработки и принятия управленческих решений	Обсуждение вопросов темы занятия (контрольный опрос) Презентация доклада
3.	Тема 3. Целевая ориентация управленческих решений.	Обсуждение вопросов темы занятия (контрольный опрос) Презентация доклада
4.	Тема 4. Анализ внешней среды и внутренней среды в процессе разработки управленческих решений.	Обсуждение вопросов темы занятия (контрольный опрос) Презентация доклада
5.	Тема 5. Социально-психологические аспекты разработки и реализации управленческих решений	Обсуждение вопросов темы занятия (контрольный опрос) Презентация доклада
6.	Тема 6. Риск и его разновидности. Анализ и оценка последствий риска	Обсуждение вопросов темы занятия (контрольный опрос) Презентация доклада
7.	Тема 7. Технология разработки управленческих решений	Обсуждение вопросов темы занятия (контрольный опрос) Презентация доклада
8.	Тема 8. Моделирование процесса разработки управленческих решения	Обсуждение вопросов темы занятия (контрольный опрос) Презентация доклада

#### 4.1.3 Лабораторные работы

Не предусмотрены УП

#### 4.1.4 Самостоятельная работа

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Вид СРС
1.	Тема 1. Значение, сущность и функции управленческих решений	самостоятельное изучение темы лекции, поиск информации по вопросам занятия, подготовка докладов
2.	Тема 2. Основы разработки и принятия управленческих решений	самостоятельное изучение темы лекции, поиск информации по вопросам занятия, подготовка докладов
3.	Тема 3. Целевая ориентация управленческих решений.	самостоятельное изучение темы лекции, поиск информации по вопросам занятия, подготовка докладов
4.	Тема 4. Анализ внешней среды и внутренней среды в процессе разработки управленческих	самостоятельное изучение темы лекции, поиск информации по вопросам занятия, подготовка докладов
5.	Тема 5. Социально-психологические аспекты разработки и реализации	самостоятельное изучение темы лекции, поиск информации по вопросам занятия, подготовка докладов

6.	Тема 6. Риск и его разновидности. Анализ и оценка последствий риска	самостоятельное изучение темы лекции, поиск информации по вопросам занятия, подготовка докладов
7.	Тема 7. Технология разработки управленческих решений	самостоятельное изучение темы лекции, поиск информации по вопросам занятия, подготовка докладов
8.	Тема 8. Моделирование процесса разработки управленческих решений	самостоятельное изучение темы лекции, поиск информации по вопросам занятия, подготовка докладов
9.	Контрольная работа	Выполнение контрольной работы

#### 4.1.5 Интерактивные формы занятий

Занятия в интерактивной форме не предусмотрены учебным планом

## 4.2 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 4.2.1 Литература

1. Балдин, К. В. Управленческие решения : учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. – 8-е изд. – Москва : Дашков и К, 2018. – 496 с. – ISBN 978-5-394-02269-2. – URL: <https://new.znaniyum.com/catalog/product/327956> (дата обращения: 26.11.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – Текст : электронный.

2. Генералова, С. В. Методы и модели разработки и принятия управленческих решений : учебное пособие / С. В. Генералова. – Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2020. – 75 с. – ISBN 978-5-4497-0707-9. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/97409.html> (дата обращения: 26.11.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – Текст : электронный.

3. Глебова, О. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / О. В. Глебова. – Саратов : Вузовское образование, 2017. – 274 с. – ISBN 978-5-906172-20-4. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html> (дата обращения: 26.11.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – Текст : электронный.

4. Дроздова, И. В. Разработка управленческих решений : практикум / И. В. Дроздова, А. В. Харитонович. – Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет : ЭБС АСВ, 2017. – 92 с. – ISBN 978-5-9227-0745-9. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/74347.html> (дата обращения: 26.11.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – Текст : электронный.

5. Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям / Н. Л. Карданская. – 3-е изд. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 439 с. – ISBN 978-5-238-01574-3. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/71206.html> (дата обращения: 26.11.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – Текст : электронный.

6. Ладешкин, А. И. Разработка и оптимизация управленческих решений : учебное пособие / А. И. Ладешкин, И. А. Майорова, Е. А. Харитонова. – 2-е изд. – Самара : Самарский государственный технический университет : ЭБС АСВ, 2018. – 165 с. – ISBN 978-5-7964-2096-6. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/90892.html> (дата обращения: 26.11.2021). – Режим доступа: для авториз. пользователей. – Текст : электронный.

### 4.2.2 Нормативные документы

1. Конституция Российской Федерации Принята на всенародном голосовании 12 декабря 1993 г. <http://ivo.garant.ru/SESSION/PILOT/main.htm>

2. Бюджетный кодекс Российской Федерации (БК РФ) от 31.07.1998 №145-ФЗ (принят ГД ФС РФ 17.07.1998г.) (в действующей редакции) <http://www.consultant.ru/popular/budget/>
3. Гражданский кодекс РФ (ГК РФ) от 30.11.1994 № 51-ФЗ - Часть 1 (в действующей редакции) <http://www.consultant.ru/popular/gkrfl/>
4. Гражданский кодекс РФ (ГК РФ) от 26.01.1996 № 14-ФЗ Часть 2 (в действующей редакции). <http://www.consultant.ru/popular/gkrfl/>
5. Федеральный закон от 23 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации»;
6. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;
7. Федеральный закон от 2 марта 2007 г. № 25-ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации».
8. Федеральный закон №131"Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации" <http://www.consultant.ru/popular/>
9. Федеральный закон от 20 июля 1995 года (с изм. внесенными ФЗ от 09.07.1999. Хо159-ФЗ) «О государственном прогнозировании и программах социально-экономического развития Российской Федерации»

#### 4.2.4 Интернет-ресурсы и другие электронные информационные источники

№	Наименование интернет-ресурсов и электронных информационных источников
1	IPRbooks: электронно-библиотечная система / ЭБС IPRbooks ; ООО «Ай Пи Эр Медиа», электронное периодическое издание «www.iprbookshop.ru». – Саратов, [2010-]. – URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/">http://www.iprbookshop.ru/</a> – Режим доступа: для авториз. пользователей. – Текст : электронный.
2	Znanium.com: электронно-библиотечная система / ЭБС Znanium.com, ООО «Научно-издательский центр Инфра-М». –Москва, [2011-]. – URL: <a href="http://znanium.com/">http://znanium.com/</a> . – Режим доступа: для авториз. пользователей. – Текст : электронный.
3	КонсультантПлюс: справочно-правовая система / Компания «Консультант-Плюс». – Москва, [1997-]. – Режим доступа: локальная сеть СГУ. – Текст : электронный.

#### 4.3 Текущая и промежуточная аттестации по дисциплине

Для оценки сформированности компетенций разрабатываются оценочные средства по дисциплине.

Форма и содержание текущей и промежуточной аттестации по дисциплине раскрывается в фонде оценочных средств, который является отдельным документом.

Оценочные средства по дисциплине содержат:

- материалы для текущего контроля оценки знаний по дисциплине;
- материалы для промежуточного контроля оценки знаний по дисциплине.

#### Примерные вопросы для подготовки к промежуточной аттестации ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ

1. Понятие и определение управленческого решения. Сущность и свойства управленческих решений. Примеры управленческих решений.
2. Понятие и определение управленческой проблемы. Причины появления управленческих проблем. Деятельность предприятия как проблемная область.
3. Неопределенность управленческих проблем.
4. Сущность и содержание управленческих проблем. Управленческая проблема и управленческое решение.
5. Проблемы-возможности и проблемы-угрозы.
6. Управленческая проблема с ситуационной и процессной точек зрения.

7. Структура управленческой проблемы. Характер и сложность управленческих проблем. Простые и сложные проблемы.
8. Ключевые категории управленческих проблем.
9. Парадигмы решения управленческих проблем.
10. Процесс принятия решений. Стороны процесса принятия управленческого решения. Управленческое решение с точки зрения бенефициаров.
11. Важнейшие аспекты управленческих решений.
12. Понятие эффективного решения. Критерии качества управленческих решений.
13. Рациональные и успешные управленческие решения.
14. Ресурсы, необходимые для управленческих решений.
15. Процедура принятия решений. Виды процедур принятия решений.
16. Дескриптивная модель принятия решений. Преимущества и ограничения.
17. Эвристическая процедура принятия решений. Преимущества и ограничения.
18. Области возникновения управленческих проблем. Проблемные ситуации в организации.
19. Идентификация и описание управленческих проблем. Полевые и настольные исследования.
20. Проблема как совокупность ситуаций, требующих разрешения. Индикаторы проблемы, их типы. Лица, ответственные за выявление проблем.
21. Формулирование управленческих проблем. Критические факторы успеха в правильной формулировке проблемы. Признаки неправильного определения проблемы. Трудности выявления и описания проблем.
22. Анализ управленческих проблем. Процесс построения структуры управленческой проблемы. Ценность анализа проблем. Ограничения анализа управленческих проблем.
23. Формирование представления управленческой проблемы. Диаграмма влияния.
24. Дерево решений. Матрица решений.
25. Режимы принятия управленческих решений.
26. Метод равной торговли.
27. Методы морфологического анализа.
28. Методы портфельного анализа.
29. Принципы эвристики. Использование эвристики для принятия решений с множественными целями.
30. Факторы, влияющие на принятие эвристического решения. Эвристические подходы к поиску альтернативных возможностей.
31. Ролевые игры. Метод «военная игра». Условия применения ролевых игр.
32. Проблемы эвристического решения проблем. Случайный недосмотр.
33. Фундаментальный недосмотр. Проблема ценностей при принятии решений.
34. Элементы правильного выбора решения. Факторы успеха при принятии управленческих решений.
35. Причины ограничения руководителями решений. Причины отступления от ранее принятых решений.
36. Соппротивление процессу принятия решений. Устранение возражений лиц, участвующих в принятии решений.
37. Модели принятия решений.
38. Сущность моделирования в процессе принятии решений.
39. Основные положения нормативной (классической) модели принятия решений.
40. Основные положения дескриптивной модели принятия решений.
41. Основные понятия экономического анализа (точки безубыточности).
42. Условия безубыточности.
43. Качественные методы прогнозирования.
44. количественные методы прогнозирования.
45. Методы корреляционно-регрессионного анализа в теории принятия решений.

46. Перечислите характеристики методов генерирования альтернатив. Методы соединения альтернатив.
47. Сущность метода мозгового штурма.
48. Сущность метода Дельфи.
49. Назначение эвристических методов.
50. Методы морфологического анализа.
51. Возможности применения метода коллективных ассоциаций.
52. Назначение методов синектики.
53. Что такое среда принятия управленческих решений? Чем она определяется?
54. Сущность концепции определенности (среды принятия решения).
55. Сущность концепции риска.
56. Сущность концепции неопределенности.
57. Выбор альтернатив в условиях определенности.
58. Выбор альтернатив в условиях неопределенности.
59. Выбор альтернатив в условиях риска.
60. Сущность экспертных методов.
61. Сущность эффективности управленческих решений.
62. Значение экономичности для оценки управленческих решений.
63. Определения и характеристика эффективности, результативности и интенсивности в теории принятия решений.
64. Сущность «экономической эффективности управленческого решения».
65. Сущность «организационной эффективности управленческого решения».
66. Сущность «социальной эффективности управленческого решения».
67. Сущность «технологической эффективности управленческого решения».
68. Сущность «психологической эффективности управленческого решения».
69. Сущность «правовой эффективности управленческого решения».
70. Методы расчета экономической эффективности подготовки и принятия управленческого решения.
71. Основные подходы к определению экономической эффективности управленческих решений (целевой, ресурсный, внутренних процессов).
72. Назначение методов планирования реализации управленческих решений.
73. Правила построения матрицы распределения ответственности.
74. Методы организации выполнения решений.
75. Что такое информационная таблица реализации решений?
76. Назначение и методы контроля выполнения решений.
77. Виды контроля выполнения решений.

## **5. УСЛОВИЯ ОСВОЕНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **5.1 Методические рекомендации обучающимся по изучению дисциплины**

В течение семестра студенты осуществляют учебные действия на лекционных и практических занятиях, усваивают и повторяют основные понятия. Контроль эффективности самостоятельной работы студентов осуществляется путем проверки освоения ими учебных заданий, предусмотренных для самостоятельной отработки.

Преподавание и изучение учебной дисциплины осуществляется в виде лекционных и практических занятий, групповых и индивидуальных форм работы, самостоятельной работы студентов.

#### **Методические рекомендации по подготовке студентов к практическим занятиям.**

Для лучшего усвоения и закрепления материала по данной дисциплине студентам необходимо научиться работать с литературой. Изучение дисциплины предполагает в том числе отслеживание публикаций в периодических изданиях и работу с Internet.

При подготовке к практическим занятиям студенты должны изучить рекомендованную литературу, ответить на вопросы и выполнить все задания для самостоятельной работы. При

подготовке целесообразно на основе изучения рекомендованной литературы выписать в конспект основные категории и понятия по учебной дисциплине, подготовить развернутые планы ответов и краткое содержание выполненных заданий.

#### **Методические рекомендации студентам по организации самостоятельной работы по изучению литературных источников.**

При организации самостоятельной работы, следует обратить особое внимание на регулярность изучения литературы. В период изучения литературных источников необходимо так же вести конспект. В случае затруднений необходимо обратиться к преподавателю за разъяснениями.

#### **Методические рекомендации студентам по подготовке к экзамену.**

При подготовке к экзамену следует руководствоваться РПД. Студент должен иметь в виду, что некоторые вопросы, имеющиеся в программе, выносятся на самостоятельное изучение.

На экзамене студент должен показать знание содержания предмета, терминологии, умение свободно оперировать ею. При подготовке к ответу на экзамене студенту разрешено пользоваться рабочей программой дисциплины. Если студент при ответе на вопросы затрудняется с самостоятельным изложением материала, преподаватель имеет право задать ему ряд вопросов, побуждающих и направляющих студентов к полному высказыванию по данной теме в случае, если ответы на эти вопросы исчерпывают тему, оценка за ответ не снижается. Высказывания студентов должны соответствовать сути вопроса, быть логически выстроенными, доказательно раскрывать отношение отвечающего к излагаемой проблеме, выявлять личную точку зрения на использование тех или иных положений теоретического курса в практической работе.

Промежуточная аттестация может быть выставлена студенту по результатам федерального интернет тестирования (ФЭПО, интернет тренажеры).

### **5.2 Организация самостоятельной работы студента по дисциплине**

Самостоятельная работа студента является ключевой составляющей учебного процесса, которая определяет формирование навыков, умений и знаний, приемов познавательной деятельности и обеспечивает интерес к творческой работе.

Организация самостоятельной работы студентов осуществляется по трем направлениям:

- определение цели, программы, плана задания или работы;
- со стороны преподавателя студенту оказывается помощь в технике изучения материала, подборе литературы;
- контроль усвоения знаний, приобретения навыков по дисциплине.

Мерами по обеспечению выполнения обучающимися всех видов самостоятельной работы являются (указать при наличии нижеперечисленных пунктов):

- наличие помещений для СРС;
- наличие раздаточного материала, учебно-методических материалов, обеспечение учебно-методической и справочной литературой всех видов самостоятельной работы.

### **5.3 Особенности преподавания дисциплины**

В целях максимального усвоения дисциплины используются следующие технологии обучения:

– Лекция - учебное занятие, составляющее основу теоретического обучения и дающее систематизированные основы научных знаний по дисциплине, раскрывающее состояние и перспективы развития соответствующей области науки и техники, концентрирующее внимание обучающихся на наиболее сложных, узловых вопросах, стимулирующее их познавательную деятельность и способствующее формированию творческого мышления.

– Практическая работа - совместная деятельность студентов в группе под руководством лидера, направленная на решение общей задачи путем творческого сложения

результатов индивидуальной работы членов команды с делением полномочий и ответственности.

– Самостоятельная работа студента, предусматривает выполнение работы - задание, которое требует от студента воспроизведения и/или обработки полученной ранее информации в форме, определяемой преподавателем, и требующей, как правило, творческого подхода.

Преподавание дисциплины опирается на современный подход к обучению и ориентируется на внесение в процесс обучения новизны, обусловленной особенностями динамики развития жизни и деятельности, спецификой различных технологий обучения и потребностями личности, общества и государства в выработке у обучаемых социально полезных знаний, убеждений, черт и качеств характера, отношений и опыта поведения.

Проведение всех видов занятий при преподавании дисциплины, проведение консультаций, промежуточная и текущая аттестация возможна с применения электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

#### **5.4 Материально-техническое обеспечение дисциплины**

При обучении дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

1. Кабинет для проведения лекционных и практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: комплект специализированной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия.

2. Помещение для самостоятельной работы: библиотека, читальный зал: помещение для самостоятельной работы: столы, стулья. Компьютерная техника с подключением к сети «Интернет» с обеспечением доступа в ЭИОС университета.

Дистанционная поддержка дисциплины.

Для передачи раздаточного материала к практическим занятиям, домашних заданий, обмена информацией с преподавателем используется электронная почта.

При реализации дисциплины возможно применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Для организации процесса реализации дисциплины с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий используется:

- Gmail.com – электронные почты преподавателя и группы,

Лицензионное программное обеспечение

Состав продукта: Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint, Microsoft Access.

Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Таблица 5 – Перечень программного обеспечения

№	Перечень ПО
1	Microsoft Windows.
2	Microsoft Office
3	Архиватор 7-zip.
4	Справочно-правовая система Консультант Плюс

При организации занятий, текущей и промежуточной аттестации с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий используются различные электронные образовательные ресурсы и онлайн сервисы, входящие в состав ЭИОС СГУ.

#### **5.5 Методическое обеспечение образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Условия организации и содержание обучения и контроля знаний инвалидов и

обучающихся с ОВЗ по дисциплине определяются программой дисциплины, адаптированной при необходимости для обучения указанных обучающихся.

Организация обучения, текущей и промежуточной аттестации студентов-инвалидов и студентов с ОВЗ осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Исходя из психофизического развития и состояния здоровья студентов-инвалидов и студентов с ОВЗ, организуются занятия совместно с другими обучающимися в общих группах, используя социально-активные и рефлексивные методы обучения создания комфортного психологического климата в студенческой группе или, при соответствующем заявлении такого обучающегося, по индивидуальной программе, которая является модифицированным вариантом основной рабочей программы дисциплины. При этом содержание программы дисциплины не изменяется. Изменяются, как правило, формы обучения и контроля знаний, образовательные технологии и дидактические материалы.

Обучение студентов-инвалидов и студентов с ОВЗ также может осуществляться индивидуально и/или с применением дистанционных технологий.

Дистанционное обучение обеспечивает возможность коммуникаций с преподавателем, а также с другими обучаемыми посредством вебинаров (например, с использованием программы Skype), что способствует сплочению группы, направляет учебную группу на совместную работу, обсуждение, принятие группового решения.

В учебном процессе для повышения уровня восприятия и переработки учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ОВЗ применяются мультимедийные и специализированные технические средства приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с различными нарушениями, обеспечивается выпуск альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт), электронных образовательных ресурсов в формах, адаптированных к ограничениям здоровья обучающихся, наличие необходимого материально-технического оснащения.

Подбор и разработка учебных материалов производится преподавателем с учетом того, чтобы студенты с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально (например, с использованием программ-синтезаторов речи).

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ фонд оценочных средств по дисциплине, позволяющий оценить достижение ими результатов обучения и уровень сформированности компетенций, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины, адаптируется для обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья с учетом индивидуальных психофизиологических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.). При необходимости обучающимся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа при прохождении аттестации.

**Специальность 38.05.01 «Экономическая безопасность»  
специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»**

**АННОТАЦИЯ**

**РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Разработка управленческих решений**

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.  
Заочная форма обучения

<b>Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ/час)</b>	4 ЗЕТ / 144 час.
<b>Цель изучения дисциплины</b>	формирование теоретических знаний и практических навыков о современных технологиях, процедурах и методах разработки управленческих решений, а также овладение практическими навыками применения полученных знаний в профессиональной деятельности.
<b>Содержание дисциплины (основные темы, разделы, модули)</b>	Тема 1. Значение, сущность и функции управленческих решений Тема 2. Основы разработки и принятия управленческих решений Тема 3. Целевая ориентация управленческих решений. Тема 4. Анализ внешней среды и внутренней среды в процессе разработки управленческих решений. Тема 5. Социально-психологические аспекты разработки и реализации управленческих решений Тема 6. Риск и его разновидности. Анализ и оценка последствий риска Тема 7. Технология разработки управленческих решений Тема 8. Моделирование процесса разработки управленческих решения
<b>Формируемые компетенции (коды)</b>	УК-1, ПКУВ-4
<b>Коды и наименование индикатора достижения компетенции</b>	УК-1.1 Знает принципы сбора и критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода УК-1.2 Анализирует критические проблемные ситуации на основе системного подхода УК-1.3 Применяет анализ критических проблемных ситуаций для выработки стратегии действий ПКУВ-4.1 Осуществляет анализ финансовых документов ПКУВ-4.2 осуществляет оценку возможности возникновения рисков хозяйственной деятельности
<b>Дисциплины, участвующие в формировании компетенции</b>	Бухгалтерская финансовая отчетность Анализ финансовой отчетности Антикризисное управление Безопасность электронного документооборота Валютное регулирование и валютный контроль Экономическая безопасность хозяйствующих субъектов Организационные и экономические методы противодействия коррупции Обеспечение экономической безопасности в особых условиях Разработка управленческих решений Управленческий анализ Практика по профилю профессиональной деятельности (расчетно-аналитическая практика)

	Практика по профилю профессиональной деятельности (управленческая практика)
Образовательные технологии	Лекции, практические занятия, самостоятельная работа, контрольная работа
Форма промежуточной аттестации	Экзамен