

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ушвицкий Лев Исакович

Должность: директор института экономики и управления

Дата подписания: 18.06.2026 08:58:41

Уникальный программный ключ:

46f7031a7046958ffdb4e91f81e17726331d25a8

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Директор института
экономики и управления,
доктор экономических
наук, профессор
Ушвицкий Л.И.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Разработка управленческих решений

Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Маркетинг и рыночная аналитика
Год начала обучения	2026
Форма обучения	очно-заочная
Реализуется в семестре	5

Разработано

кандидат экономических наук,
доцент, доцент кафедры менеджмента
Воронцова Г.В.

Ставрополь, 2026

1. Цель и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины заключается в формировании у студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент части общепрофессиональной компетенции ОПК-3.

Задачи учебной дисциплины:

- изучение методов обеспечения качества принимаемого управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды;
- изучение факторов, влияющих на эффективность управленческого решения как основного условия достижения его конкурентоспособности;
- изучение технологии разработки, принятия, реализации и мотивации качественного управленческого решения;
- изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования управленческого решения в рамках системы менеджмента;
- получение практических навыков в применении методических вопросов разработки управленческого решения при помощи анализа конкретных ситуаций и решения практических задач.

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина “Разработка управленческих решений” относится к дисциплинам обязательной части.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код, формулировка компетенции	Код, формулировка индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций, индикаторов
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.	ИД-1. Разрабатывает варианты управленческих решений на основе знаний базовых теорий менеджмента, анализа проблемной ситуации, оценивает качество и эффективность управленческих решений.	ОПК-3. Опираясь на знание основных понятий, функций организационно-управленческого решения в условиях сложной и динамичной среды применяет технологии разработки и реализации управленческих решений с учетом их социальной значимости; осуществляет анализ альтернатив управленческих решений; применяет методы оценки качества, эффективности и оценивает последствия управленческих решений, интерпретирует полученные результаты, формулирует выводы и рекомендации; адаптирует лучшие практики зарубежного опыта принятия управленческих решений к своей профессиональной деятельности.

4. Объем учебной дисциплины и формы контроля *

Объем занятий: 5 з.е. 180 академ. ч.	ОЗФО, в академ. часах
Контактная работа:	24
Лекции/из них практическая подготовка	12/-
Лабораторных работ/ из них практическая подготовка	-
Практический занятий/ из них практическая подготовка	12/-
Самостоятельная работа	120
Формы контроля	
Экзамен	36
Зачет	-
Зачет с оценкой	-
Курсовая работа	(да)

* Дисциплина предусматривает применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием количества часов и видов занятий

5.1. Тематический план дисциплины

№	Раздел (тема) дисциплины и краткое содержание	Формируемые компетенции, индикаторы	Очно-заочная форма			Самостоятельная работа, часов	Форма текущего контроля
			Контактная работа обучающихся с преподавателем /из них в форме практической подготовки, часов				
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы		
1	Принятие управленческих решений в организациях	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	6	Собеседование; тестирование

	1.Организация как система принятия решений. 2.Принятие решений как функция менеджеров. 3.Факторы, влияющие на принятие управленческих решений. 4.Сущность значение управленческих решений						
2	Информационное обеспечение управленческих решений 1.Влияние информатизации на характер управленческого труда. 2.Проблемы информационного обеспечения разработки управленческих решений (РУР) для директора. 3.Информационная поддержка решений директора. 4.Компьютерная система мультимедиа при РУР.	ИД-1. ОПК-3.	-	-	-	6	Индивидуальные творческие задания
3	Процесс подготовки и	ИД-1.	-	-	-	6	Собеседование;

	принятия управленческого решения 1.Основные этапы разработки УР и их содержание. 2.Принципы принятия УР. 3.Функции, процедуры и операции при РУР.	ОПК-3.					тестирование
4	Методология принятия управленческих решений 1.Классификация методов принятия управленческих решений. 2.Понятие о методах моделирования для решения управленческих проблем. 3.Разновидности моделей и их использование при РУР. 4.Характеристика методов принятия решений.	ИД-1. ОПК-3.	-	-	-	6	Деловая игра
5	Целевая ориентация управленческих решений 1.Цели, приоритеты,	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	6	Собеседование; тестирование

	ценности организации. 2.Взаимосвязь целей и решений, требования к целям УР. 3.Построение дерева целей УР. 4.Оценка степени достижения цели УР, метод блок-схем.						
6	Технологии разработки управленческих решений 1.Характеристика технологии разработки управленческого решения. 2.Целевые технологии РУР: инициативно-целевая, программно-целевая, регламентная. Их содержание и особенности использования.	ИД-1. ОПК-3.	-	-	-	6	Индивидуальные творческие задания
7	Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений 1.Организация разработки и	ИД-1. ОПК-3.	-	-	-	6	Собеседование

	реализации УР. 2.Социально-психологическое основы РУР. 3.Роль человеческого фактора в процессе РУР. 4.Этические основы РУР. Организационная культура принятия УР. Демократизация разработки решений.						
8	Диагностика проблемы 1.Понятие ситуации и проблемы. 2.Классификация ситуаций. Инструментарий анализа проблемной ситуации. 3.Характеристики проблем. Классификация проблем.	ИД-1. ОПК-3.	-	-	-	6	Индивидуальные творческие задания
9	Формирование ограничений и критериев при принятии управленческих решений 1.Понятие и	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	6	Групповые творческие задания

	характеристика ограничений УР. 2.Классификация ограничений. 3.Понятие критериев УР. Классификация критериев. Выбор критериев, требования к критериям. 4.Субъективные и объективные критерии.						
10	Выработка альтернатив управленческих решений 1.Организация деятельности по выработке альтернатив. 2.Творческий потенциал при выработке альтернатив. 3.Методы активизации выработки альтернатив.	ИД-1. ОПК-3.	-	-	-	6	Собеседование
11	Анализ и оценка альтернатив управленческих решений 1.Основные методы анализа и оценки альтернатив 2.управленческих решений.	ИД-1. ОПК-3.	-	-	-	6	Собеседование

	3.Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. 4.Условия определенности, неопределенности и риска.						
12	Разработка управленческих решений в условиях определенности 1.Обоснование решений в условиях определенности. 2.Правила принятия решений в условиях определенности. 3.Технология решения задач по скалярному критерию. 4.Технология отыскания эффективных решений с учетом относительной важности критериев.	ИД-1. ОПК-3.	-	-	-	6	Собеседование
13	Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска 1.Источники и виды	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	8	Групповые творческие задания

	неопределенно сти при принятии решений. 2.Влияние паники на управленчески е решения. 3.Риск и его разновидности при РУР. Анализ и оценка последствий риска. Меры по снижению риска при РУР. 4.Разработка решений при неопределенно сти ситуации. Оценка степени риска. Технологии принятия решений в условиях риска. Использование теории полезности при РУР.						
14	Разработка управленческих решений в условиях конфликта 1.Виды и характеристики конфликтов при принятии УР. 2.Методы управления конфликтами	ИД-1. ОПК-3.	-	-	-	8	Собеседование
15	Обеспечение	ИД-1.	-	-	-	8	Собеседование

	качества принимаемых решений 1.Содержание качества управленческого решения. 2.Экономические условия разработки качественных управленческих решений. 3.Причины, влияющие на качество управленческих решений. 4.Роль руководителя в принятии качественных решений. Оценка качества управленческих решений.	ОПК-3.					ие
16	Мотивация и контроль реализации управленческих решений 1.Сущность и проблемы реализации управленческих решений в организации. Контроль и мотивация реализации управленческих решений. 2.Требования оформлению решений. Стиль принятия решений.	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	8	Собеседование

	3.Учет психологических особенностей личности в системе принятия и контроля реализации управленческих решений.						
17	Ответственность руководителей за управленческие решения 1.Управленческие решения и ответственность. 2.Виды ответственности руководителей за УР. 3.Социальная и экологическая ответственность руководителя за УР.	ИД-1. ОПК-3.	-	-	-	8	Собеседование
18	Методы обоснования эффективности управленческих решений 1.Понятие и составные элементы эффективности управленческих решений, принципы ее	ИД-1. ОПК-3.	2	2	-	8	Собеседование

	экономическог о обоснования. 2.Показатели эффективности управленчески х решений в коммерческих и некоммерчески х организациях. 3.Понятие супероптималь ных УР, приемы и способы их формирования. 4.Методика экономическог о обоснования управленчески х решений по повышению качества компонентов системы менеджмента. Методика оценки эффективности инвестиционны х проектов.						
	ИТОГО за 5 семестр		12	12	-	120	
	ИТОГО		12	12	-	120	

6. Фонд оценочных средств по дисциплине

Фонд оценочных средств (ФОС) по дисциплине базируется на перечне осваиваемых компетенций с указанием индикаторов их достижения. ФОС обеспечивает объективный контроль достижения запланированных результатов обучения по дисциплине.

ФОС по дисциплине включает в себя:

- описание критериев оценивания компетенции на различных этапах их формирования, шкал оценивания;
- типовые оценочные средства, необходимые для оценки результатов обучения по дисциплине и уровня сформированности компетенций.

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине, включаются в методические указания.

ФОС являются приложением к данной программе дисциплины.

7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Приступая к работе, каждый студент должен принимать во внимание следующие положения.

Дисциплина построена по тематическому принципу, каждая тема представляет собой логически завершенный раздел.

Лекционный материал посвящен рассмотрению ключевых, базовых положений курсов и разъяснению учебных заданий, выносимых на самостоятельную работу студентов.

Практические занятия проводятся с целью закрепления усвоенной информации, приобретения навыков ее применения при решении практических задач в соответствующей предметной области.

Самостоятельная работа студентов направлена на самостоятельное изучение дополнительного материала, подготовку к практическим и лабораторным занятиям, а также выполнения всех видов самостоятельной работы.

Для успешного освоения дисциплины, необходимо выполнить все виды самостоятельной работы, используя рекомендуемые источники информации.

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины

8.1.1. Перечень основной литературы:

1. Попов, В. П. Разработка управленческих решений (многомерный подход) Электронный ресурс : Учебник / В. П. Попов, И. В. Крайнюченко. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2022. - 136 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-4486-0539-0, экземпляров неограниченно.
2. Учитель, Ю.Г. Разработка управленческих решений Электронный ресурс : Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Антикризисное управление» и другим экономическим специальностям, специальности «Менеджмент организации» / Ю. Г. Учитель, А. И. Терновой, К. И. Терновой. - Разработка управленческих решений, 2022-03-26. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. - 383 с. - Книга находится в премиум-версии ЭБС IPR BOOKS. - ISBN 978-5-238-01091-5, экземпляров неограничено.

8.1.2. Перечень дополнительной литературы:

1. Балдин, К. В. Управленческие решения / К.В. Балдин ; С.Н. Воробьев ; В.Б. Уткин. - 8е изд. - Москва : Дашков и Ко, 2024. - 495 с. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5394-02269-2, экземпляров неограничено.
2. Дроздова, И.В. Разработка управленческих решений Электронный ресурс : практикум / А.В. Харитонович / И.В. Дроздова. - Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2021. - 92 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks. - ISBN 978-5-9227-0745-9, экземпляров неограничено
3. Карданская, Н. Л. Управленческие решения / Н.Л. Карданская. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва :Юнити-Дана, 2024. - 439 с. - ISBN 978-5-238-01574-3, экземпляров неограничено. 4. Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений / Ю.Г. Учитель ; А.И. Терновой ; К.И. Терновой. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 383 с. - ISBN 978-5238-01091-5, экземпляров неограничено..
4. Ременников, В. В. Управленческие решения / В.В. Ременников. - 2-е изд., пере-раб. и доп. - Москва :Юнити-Дана, 2022. - 143 с. - ISBN 5-238-00943-7, экземпляров неограничено.

5. Тронин, Ю. Н. Управленческие решения / Ю.Н. Тронин ; Ю.С. Масленченков. - Москва :Юнити-Дана, 2022. - 311 с. - (Профессиональный учебник:Менеджмент). - ISBN 5-23800761-2, экземпляров неограничено.
6. Управленческие решения : учеб.-метод. пособие : Направление подготовки 080200.62 – Менеджмент. Профиль «Управление проектами». Бакалавриат / авт.-сост. Г. В. Воронцова ; Сев.-Кав. федер. ун-т. - Ставрополь : СКФУ, 2024. - 56 с., экземпляров неограничено
7. Фирсова, И. А. Управленческие решения : учебник для бакалавров / И.А. Фирсова, О.В. Данилова, С.В. Карпова ; под общ.ред. И.А. Фирсовой ; Финансовый университет при Правительстве РФ. - Москва :Юрайт, 2023. - 399 с. : ил. ; 21. - (Бакалавр.Базовый курс). - Гриф: Доп. МО. - ISBN 978-5-9916-2650-7, экземпляров 15.

8.2. Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Методические рекомендации для обучающихся по организации и проведению самостоятельной работы по дисциплине «Разработка управленческих решений» для студентов направления 38.03.02 Менеджмент – СКФУ, 2026. – [Электронная версия Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине «Разработка управленческих решений» для студентов направления 38.03.02 Менеджмент, [Электронная версия], 2023.
2. Методические указания по выполнению курсовых работ по дисциплине «Разработка управленческих решений» для студентов направления 38.03.02 Менеджмент – СКФУ, 2026. – [Электронная версия]

8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

- 1.Официальный сайт журнала «Разработка управленческих решений». – Режим доступа: <http://www.fin-izdat.ru/journal/fc/>
- 2.Сборник ресурсов по экономике и менеджменту. – Режим доступа: <http://www.econline.h1.ru>
- 3.Сайт федерального образовательного портала «Экономика. Социология. Менеджмент». – Режим доступа: <http://www.ecsocman.edu.ru>
- 4.Официальный сайт «Российский ресурсный центр учебных кейсов». – Режим доступа: <http://www.gsom.pu.ru>
- 5.Портал «Менеджмент». – Режим доступа: <http://www.isukzn.ru/>
- 6.Официальный сайт журнала «Российский журнал маркетинга». – Режим доступа: <http://www.rjm.ru>
- 7.Федеральный портал по научной и инновационной деятельности. – Режим доступа: <http://www.sci-innov.ru>
8. Официальный сайт журнала «Вестник Ассоциации менеджеров»). – Режим доступа: <http://www.vam.amr.ru>

9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

При чтении лекций используется компьютерная техника, демонстрации презентационных мультимедийных материалов. На практических занятиях студенты

представляют комплект практических работ, презентации, подготовленные ими в часы самостоятельной работы.

Информационные справочные системы:

Информационно-справочные и информационно-правовые системы, используемые при изучении дисциплины:

1. Профессиональная база данных Росстата. — Режим доступа: http://www.gks.ru/wps/wcm/connect/rosstat_main/rosstat/ru/statistics/databases
2. Информационная справочная система КонсультантПлюс. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
3. Информационная справочная система ГАРАНТ.РУ. — Режим доступа: <http://www.garant.ru>
4. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» — Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru>
5. Официальный сайт библиотеки ФГАОУ ВО СКФУ. — Режим доступа: <http://catalog.ncstu.ru/catalog>
6. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации. — Режим доступа: <http://www.gks.ru>

Программное обеспечение:

1. Альт Рабочая станция 10
2. Альт Рабочая станция К
3. Альт «Сервер»
4. Пакет офисных программ - Р7-Офис

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Лекции	Учебная аудитория для проведения учебных занятий, оснащенная мультимедийным оборудованием и техническими средствами обучения.
Практические занятия	Учебная аудитория для проведения учебных занятий, оснащенная мультимедийным оборудованием и техническими средствами обучения.
Самостоятельная работа	Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и возможностью доступа к электронной информационнообразовательной среде университета.

11. Особенности освоения дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, услуги ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано совместно с другими обучающимися, а также в отдельных группах.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

В целях доступности получения высшего образования по образовательной программе лицами с ограниченными возможностями здоровья при освоении дисциплины обеспечивается:

1) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

- присутствие ассистента, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),

- письменные задания, а также инструкции о порядке их выполнения оформляются увеличенным шрифтом,

- специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы (имеющие крупный шрифт или аудиофайлы),

- индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс,

- при необходимости студенту для выполнения задания предоставляется увеличивающее устройство;

2) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

- присутствие ассистента, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающемуся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- обеспечивается надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;

3) для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорнодвигательного аппарата (в том числе с тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по желанию студента задания могут выполняться в устной форме.

12. Особенности реализации дисциплины с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

Согласно части 1 статьи 16 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» под *электронным обучением* понимается организация образовательной деятельности с применением содержащейся в базах данных и используемой при реализации образовательных программ информации и обеспечивающих ее обработку информационных технологий, технических средств, а также информационно-телекоммуникационных сетей, обеспечивающих передачу по линиям связи указанной информации, взаимодействие обучающихся и педагогических работников. Под *дистанционными образовательными технологиями* понимаются образовательные технологии, реализуемые в основном с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) взаимодействии обучающихся и педагогических работников.

Реализация дисциплины может быть осуществлена с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения полностью или частично. Компоненты УМК дисциплины (рабочая программа дисциплины, оценочные и методические материалы, формы аттестации), реализуемой с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения, содержат указание на их использование.

При организации образовательной деятельности с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения могут предусматриваться асинхронный и синхронный способы осуществления взаимодействия участников образовательных отношений посредством информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

При применении дистанционных образовательных технологий и электронного обучения в расписании по дисциплине указываются: способы осуществления взаимодействия участников образовательных отношений посредством информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (ВКС-видеоконференцсвязь, ЭТ – электронное тестирование); ссылки на электронную информационно-образовательную среду СКФУ, на образовательные платформы и ресурсы иных организаций, к которым предоставляется открытый доступ через информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет»; для синхронного обучения - время проведения онлайн-занятий и преподаватели; для асинхронного обучения - авторы онлайнкурсов.

При организации промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения используются Методические рекомендации по применению технических средств, обеспечивающих объективность результатов при проведении промежуточной и государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры с применением дистанционных образовательных технологий (Письмо Минобрнауки России от 07.12.2020 г. № МН-19/1573-АН "О направлении методических рекомендаций").

Реализация дисциплины с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий осуществляется с использованием электронной информационнообразовательной среды СКФУ, к которой обеспечен доступ обучающихся через информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», или с использованием ресурсов иных организаций, в том числе платформ, предоставляющих сервисы для проведения видеоконференций, онлайн-встреч и дистанционного обучения (МТС-Линк), а также с использованием возможностей социальных сетей для осуществления коммуникации обучающихся и преподавателей.

Учебно-методическое обеспечение дисциплины, реализуемой с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, включает представленные в электронном виде рабочую программу, учебно-методические пособия или курс лекций, методические указания к выполнению различных видов учебной деятельности обучающихся, предусмотренных дисциплиной, и прочие учебно-методические материалы, размещенные в информационно-образовательной среде СКФУ.