

Документ подписан простой электронной подписью Информация о владельце: ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич Должность: Ректор Дата подписания: 10.07.2026 10:53:14 Уникальный программный ключ: 04c19ed8bfb98f3b6cb77a486b9a8788b8322323	МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)	стр. 1
--	--	--------

Рабочая программа дисциплины (модуля)*

Разработка управленческих решений

Направление подготовки (специальность)

38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль)

Управление персоналом

Присваиваемая квалификация (степень)

Бакалавр

Форма обучения

очно-заочная

Год(ы) набора 2026

*Рабочая программа дисциплины (модуля) адаптирована для инклюзивного обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Челябинск 2026 г.



Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре ОПОП
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля)
4. Объем дисциплины (модуля)
5. Структура и содержание дисциплины (модуля)
6. Фонд оценочных средств
 - 6.1. Перечень видов оценочных средств
 - 6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации
 - 6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации
 - 6.4. Критерии оценивания
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)
 - 7.1. Рекомендуемая литература
 - 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"
 - 7.3. Перечень информационных технологий
8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Специальные условия освоения дисциплины обучающимися с инвалидностью и ограниченными возможностями здоровья



1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

состоит в изучении основных понятий, принципов и практических приемов разработки управленческих решений.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Цикл (раздел) ОПОП: К.М.02.04

2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Студент должен:

знать:

-основные понятия, категории и инструменты управленческой экономики, истории экономических учений, теории менеджмента, разработки управленческих решений;

-анализировать во взаимосвязи экономические явления и процессы;

владеть:

-методологией экономического исследования.

Теория управления

2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Выпускник должен в результате усвоения дисциплины знать:

– функции решения в методологии и организации процесса управления,

– условия и факторы качества управленческих решений,

– связь управленческих решений и ответственности,

– сущность и типологию управленческих решений,

– целевую ориентацию управленческих решений,

– модели, методологию и организацию процесса разработки управленческого решения,

– механизмы контроля реализации управленческих решений.

Выпускник должен в результате усвоения дисциплины уметь:

– проводить анализ альтернатив действий,

– проводить анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив,

– применять приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска,

– оценить эффективность решений.

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Производственная практика (организационно-управленческая практика)

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

УК-2: Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений

Знать:

основы разработки организационно- управленческих решений

Уметь:

находить организационно-управленческие и экономические решения

Владеть:

навыками разработки алгоритмов реализации управленческих решений

ОПК-1: Способен применять знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной, управленческой, социологической и психологической теорий, российского законодательства в части работы с персоналом при решении профессиональных задач;

Знать:

виды ответственности за принимаемые решения;

особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска



Уметь:

решений и действий с позиции социальной ответственности; осуществлять распределение функций, полномочий и ответственности на основе их делегирования

Владеть:

навыками применения методов оценки последствий принятия управленческих решений;
навыками оценки качества и эффективности управленческого решения в условиях неопределенности и риска.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

3.1	Знать:
3.1.1	Знать основные понятия и типологии в сфере разработки управленческих решений.
3.1.2	Знать логику разработки и основные методы разработки управленческих решений.
3.1.3	Знать логику целеполагания в профессиональной деятельности.
3.1.4	Знать методы разработки управленческих решений в профессиональной деятельности
3.2	Уметь:
3.2.1	Уметь выбрать и применить адекватные методы на всех основных этапах разработки решений в рамках цели проекта.
3.2.2	Уметь анализировать проблемы в сфере профессиональной деятельности для последующей разработки управленческих решений.
3.2.3	Уметь разрабатывать обоснованные управленческие решения в профессиональной деятельности
3.3	Владеть:
3.3.1	Владеть навыками планирования процесса реализации управленческих решений, направленных на достижение целей проекта, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений.
3.3.2	Владеть приемами реализации логики разработки решений в конкретных методах

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость			4 ЗЕТ
Часов по учебному плану	:	144	Виды контроля в семестрах: экзамены 6
в том числе	:		
аудиторные занятия	:	10	
самостоятельная работа	:	120,8	
часов на контроль	:	9	
контактная работа: 14,2			
ИКР: 4,2			

5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Литература
	Раздел 1. Теория и методология разработки управленческих решений			
1.1	Сущность и формы управленческих решений. Понятийный ряд дисциплины /Лек/	6	0,5	Л1.1Л2.1Л3.1
1.2	Сущность и формы управленческих решений. Понятийный ряд дисциплины /Пр/	6	0,5	Л1.1Л2.1Л3.1
1.3	Сущность и формы управленческих решений. Понятийный ряд дисциплины /Ср/	6	10,1	Л1.1Л2.1Л3.1
1.4	Основные научные школы и направления, связанные с разработкой управленческих решений /Лек/	6	0,5	Л1.1Л2.1Л3.1
1.5	Основные научные школы и направления, связанные с разработкой управленческих решений /Пр/	6	0,5	Л1.1Л2.1Л3.1
1.6	Основные научные школы и направления, связанные с разработкой управленческих решений /Ср/	6	10,7	Л1.1Л2.1Л3.1



	Раздел 2. Этапы и логика разработки управленческих решений			
2.1	Идентификация проблемной ситуации в разработке управленческих решений /Лек/	6	0,5	Л1.1Л2.1Л3.1
2.2	Идентификация проблемной ситуации в разработке управленческих решений /Пр/	6	0,5	Л1.1Л2.1Л3.1
2.3	Идентификация проблемной ситуации в разработке управленческих решений /Ср/	6	15	Л1.1Л2.1Л3.1
2.4	Целевая ориентация и качество управленческих решений /Лек/	6	0,5	Л1.1Л2.1Л3.1
2.5	Целевая ориентация и качество управленческих решений /Пр/	6	0,5	Л1.1Л2.1Л3.1
2.6	Анализ альтернатив действий и принятие управленческих решений /Пр/	6	0,5	Л1.1Л2.1Л3.1
2.7	Целевая ориентация и качество управленческих решений /Ср/	6	15	Л1.1Л2.1Л3.1
2.8	Анализ альтернатив действий и принятие управленческих решений /Лек/	6	0,5	Л1.1Л2.1Л3.1
2.9	Анализ альтернатив действий и принятие управленческих решений /Ср/	6	10	Л1.1Л2.1Л3.1
2.10	Организация и контроль выполнения управленческих решений /Лек/	6	0,5	Л1.1Л2.1Л3.1
2.11	Организация и контроль выполнения управленческих решений /Ср/	6	10	Л1.1Л2.1Л3.1
	Раздел 3. Практика разработки управленческих решений			
3.1	Конфликты как проблемная ситуация и среда для разработки управленческих решений /Лек/	6	1	Л1.1Л2.1Л3.1
3.2	Конфликты как проблемная ситуация и среда для разработки управленческих решений /Пр/	6	0,5	Л1.1Л2.1Л3.1
3.3	Конфликты как проблемная ситуация и среда для разработки управленческих решений /Ср/	6	21	Л1.1Л2.1Л3.1
3.4	Эвристические правила и подходы в разработке управленческих решений /Лек/	6	1	Л1.1Л2.1Л3.1
3.5	Эвристические правила и подходы в разработке управленческих решений /Пр/	6	0,5	Л1.1Л2.1Л3.1
3.6	Эвристические правила и подходы в разработке управленческих решений /Ср/	6	19	Л1.1Л2.1Л3.1
3.7	Особенности разработки управленческих решений в различных предметных /Лек/	6	1	Л1.1Л2.1Л3.1
3.8	Особенности разработки управленческих решений в различных предметных /Пр/	6	0,5	Л1.1Л2.1Л3.1
3.9	Особенности разработки управленческих решений в различных предметных /Ср/	6	10	Л1.1Л2.1Л3.1
	Раздел 4. Иная контактная работа			
4.1	Индивидуальные консультации, текущий контроль /ИКР/	6	4,2	Л1.1Л2.1Л3.1

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

6.1. Перечень видов оценочных средств

Тестовые задания для текущей аттестации
Практическая работа
Кейсовые задания для текущей аттестации
Практические задачи для текущей аттестации
Тестовые задания для промежуточной аттестации
Кейсовые задания для промежуточной аттестации
Практические задачи для промежуточной аттестации

6.2. Типовые контрольные задания и иные материалы для текущей аттестации

База тестовых вопросов для текущей аттестации:
Задание 1 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)
Какое определение наиболее точно раскрывает сущность управленческого решения (УР) как процесса?



- А) Результат анализа, выраженный в письменном приказе или распоряжении.
Б) Выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и направленный на достижение целей организации.
В) Любое волевое действие сотрудника организации, направленное на изменение ситуации.
Г) Процесс сбора информации о состоянии внешней среды.
- Задание 2 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)
К какому типу по критерию «степень определенности информации» относятся решения, принимаемые в условиях, когда каждому варианту действия соответствует определенный набор известных последствий?
А) Решения в условиях неопределенности.
Б) Решения в условиях риска.
В) Решения в условиях определенности (детерминированные).
Г) Эвристические решения.
- Задание 3 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)
Какая из перечисленных научных школ акцентировала внимание на рациональной модели принятия решений и понятии «административного человека»?
А) Школа научного управления (Тейлор).
Б) Бихевиористская школа (Саймон, Марч).
В) Школа человеческих отношений (Мэйо).
Г) Классическая школа (Файоль).
- Задание 4 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)
Форма управленческого решения, представляющая собой кратковременное распоряжение по узкому кругу вопросов, называется:
А) Приказ.
Б) Указание.
В) Постановление.
Г) Протокол.
- Задание 5 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)
Что является «объектом» управленческого решения?
А) Лицо, принимающее решение (ЛПР).
Б) Многогранная деятельность организации или конкретная проблема, на которую направлено воздействие.
В) Информационная система предприятия.
Г) Внешняя макросреда.
- Задание 6 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)
Как называется ситуация, при которой цели и интересы участников процесса принятия решения не совпадают, что создает специфическую среду для разработки УР?
А) Управленческий кризис.
Б) Конфликтная ситуация.
В) Диверсификация рисков.
Г) Организационный тупик.
- Задание 7 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)
К какой группе методов относятся «эвристические правила», основанные на интуиции и опыте эксперта в условиях дефицита формализованных данных?
А) Количественные методы.
Б) Качественные (неформальные) методы.
В) Методы математического программирования.
Г) Статистические методы.
- Задание 8 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)
При анализе альтернатив действий «критерий выбора» — это:
А) Индивидуальное предпочтение руководителя.
Б) Показатель, по которому производится сравнение вариантов и определяется наилучший из них.
В) Мнение большинства сотрудников организации.
Г) Случайный фактор внешней среды.
- Задание 9 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)
В какой предметной области разработки решений наиболее критичны требования к соблюдению жестких правовых регламентов и процедур?
А) Творческий маркетинг.
Б) Государственное и муниципальное управление.
В) Организация корпоративных праздников.
Г) Мозговой штурм в стартапе.
- Задание 10 (Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа)



Что является ключевым инструментом на этапе «Анализ альтернатив», если последствия решений имеют вероятностный характер?

- А) Приказ о назначении ответственных.
- Б) Дерево решений.
- В) Должностная инструкция.
- Г) Протокол совещания.

Задание 11 (Задание закрытого типа на установление последовательности)

Расставьте этапы рациональной технологии принятия решения в логическом порядке:

1. Выработка и оценка альтернатив.
2. Диагностика и анализ проблемной ситуации.
3. Контроль и оценка результатов реализации.
4. Определение целей и критериев выбора.
5. Выбор и принятие наилучшего решения.

Задание 12 (Задание закрытого типа на установление последовательности)

Установите последовательность действий при идентификации проблемы:

1. Определение симптомов (отклонений от плана).
2. Формулировка причин возникновения проблемы.
3. Сбор фактической информации о ситуации.
4. Установление взаимосвязей между факторами.

Задание 13 (Задание закрытого типа на установление последовательности)

Расставьте шаги процесса целеполагания в профессиональной деятельности:

1. Анализ имеющихся ресурсов и ограничений.
2. Формулировка генеральной цели (миссии проекта).
3. Построение «дерева целей» (декомпозиция).
4. Проверка целей на соответствие критериям SMART.

Задание 14 (Задание закрытого типа на установление последовательности)

Укажите логическую последовательность реализации управленческого решения:

1. Доведение решения до исполнителей.
2. Составление плана-графика мероприятий.
3. Выделение необходимых материальных и человеческих ресурсов.
4. Мотивация персонала на выполнение задачи.

Задание 15 (Задание закрытого типа на установление последовательности)

Расположите этапы работы с экспертными методами:

1. Формирование экспертной группы.
2. Анализ и статистическая обработка результатов.
3. Постановка проблемы и разработка анкет.
4. Проведение опроса (в несколько туров).

Практическая работа.

Практическая работа выполняется индивидуально, результат оформляется в виде пояснительной записки или презентации к докладу на защиту. В основе работы должна лежать реальная проблемная ситуация реального хозяйствующего субъекта или иной организации, действующей в сфере профессиональной компетенции студента. Конкретные области, в которых принимаются решения, могут выбираться студентом произвольно – кадры, маркетинг, финансы, инвестиции, производство и т.д. Формулировка темы: Разработка управленческого решения, направленного на [снижение, недопущение и т.п.] [указать решаемую проблему] в [организация]

В третьем (четвёртом) семестре выполняются п. 1 и 2. В четвёртом (пятом) семестре сдается вся работа целиком.

Пояснительная записка оформляется на листах формата А4, обязательно наличие следующих листов и разделов:

- 1) Титульный лист
- 2) Основная часть работы, включающая 5 параграфов:
 - [1] Идентификация проблемной ситуации, включая:
 - i) краткое описание проблемной ситуации, в том числе фигуры ЛПР
 - ii) определение симптомов проблемы – конкретные индикаторы, являющиеся раздражающими фактором для ЛПР. Если в качестве симптомов выбраны количественные показатели, то необходимо привести графики, показать нормативы; iii) определение причин проблемы при помощи дерева причин
 - iv) Выделение среди причин внутренних, управляемых факторов и факторов внешней среды (на основе дерева причин)
 - v) Вывод по среде принятия решения (в условиях определенности, неопределенности и риска)
 - [2] Целевая ориентация решения:
 - i) Построение дерева целей (для многоцелевого решения) ii) Формулировка цели и системы ограничений (для одноцелевых решений) iii) Определение оценочных показателей для каждой цели iv)



- [3] Разработка альтернатив действия, включая:
- i) Формулировку исходного множества альтернатив ii) Выбор допустимых альтернатив, обоснование исключения невключенных в число допустимых альтернатив iii) Определение прогнозных значений оценочных показателей для допустимых альтернатив iv) Проверка альтернатив на эффективность
- [4] Принятие решения и анализ чувствительности, включая:
- i) Выбор метода сравнения альтернатив (балльный метод, метод дерева решений или метод критериев в условиях неопределённости) ii) Применение метода к анализу альтернатив iii) Обоснование выбора наилучшей альтернативы, в зависимости от выбранного метода пункт завершается либо таблицей, либо деревом решений.
- [5] Организация и контроль выполнения решения
- i) Описание процедуры согласования и утверждения решения
 - ii) Составление матрицы распределения полномочий и ответственности, мотивация исполнителей
 - iii) Составление сетевого графика и календарного плана выполнения решения
 - iv) Описание процедуры контроля: контролируемые переменные, периодичность контроля, действия при критических отклонениях, в том числе заполнение таблицы
- 3) Заключение (по всей работе, следует сделать выводы по каждому параграфу)
- Презентация выполняется в формате, совместимом с MS PowerPoint, с титульным листом. В презентации необходимо отразить основные результаты работы по той же структуре, что для пояснительной записки, и сделать это в визуально легкой для восприятия форме (таблицы, графики, схемы, определения), с минимумом текста на каждом слайде. Стандартный объем презентации: 12-20 слайдов.

Кейсовые задачи для текущей аттестации:

Задача-кейс.

«Дедовщина»

В магазине автозапчастей по неизвестной причине сложилась высокая текучка среди складских рабочих. Владелец магазина дал поручение Директору магазина разобраться во всей этой ситуации. От других сотрудников магазина Директор узнает причину такой высокой текучки, которая кроется в «дедовщине». Её устраивали постоянные сотрудники склада по отношению к «новичкам». К себе в кабинет Директор магазина вызывает двух работников со склада по очереди. Первый работник (кладовщик) имеет большой стаж и уже долго работает в этом магазине. Второй работник (грузчик) устроился на работу недавно и уже намеревается уволиться.

Роли и интересы:

Директор - разобраться с высокой текучкой и отговорить второго работника от увольнения.

Первый работник (кладовщик) - отрицание своей вины в произошедшем. Сохранение своего рабочего места.

Второй работник (грузчик) - увольнение без 2-х недельной отработки.

Практические задачи для текущей аттестации:

Построить дерево причин, выделить управляемые факторы по следующим проблемам:

Снижение объема продаж в розничном магазине

Высокая текучесть кадров в отделе продаж

Частые сбои в поставках сырья

Увеличение количества жалоб клиентов на качество обслуживания

Низкая вовлеченность персонала

Несоблюдение сроков сдачи проектов

Конфликты между сотрудниками разных отделов

Увеличение количества бракованной продукции

Низкая скорость адаптации новых сотрудников

6.3. Типовые контрольные вопросы и задания для промежуточной аттестации

Тестовые вопросы для промежуточной аттестации:

1. Какие из организационных целей направляет деятельность конкретных работников и позволяет давать оценку их работе?

- a) официальные;
- b) оперативные;
- c) операционные.

2. Какая технология основана на выдаче заданий без указания средств и методов их выполнения?

- a) инициативно-целевая технология;
- b) программно-целевая технология;
- c) регламентная технология.

3. Для каких технологий важен промежуточный контроль результатов?

- a) инициативно-целевая технология, программно-целевая технология;
- b) программно-целевая технология;



- с) регламентная технология;
д) программно-целевая технология, регламентная технология.
4. В какой форме обычно выражают оперативные цели?
- а) декларируются в уставе организации;
б) указываются в плане работы;
в) формулируются в виде конкретных заданий отдельным исполнителям.
5. Для какой технологии одинаково важна квалификация и руководителя, и исполнителя?
- а) инициативно-целевая технология;
б) программно-целевая технология;
в) регламентная технология.
6. Субъект разработки управленческого решения – это:
- а) исполнитель решения
б) ЛПР
в) метод, применяемый при анализе УР
г) функциональная подсистема организации
7. Управленческое решение – это (выберите наиболее точное определение):
- а) решение, принятое менеджером
б) волевой акт субъекта управления
в) решение, оформленное документально и обязательное к исполнению
г) решение разработанное на основе аналитических методов.
8. Для чего необходимо распознавать ситуацию, требующую принятия управленческого решения:
- а) для определения методологии РУР
б) для установления степени ответственности ЛПР
в) такой необходимости нет
9. Какое количество целей оптимально для управленческого решения
- а) одна
б) 1-3
в) 3-5
г) 5-10
д) 10-20
е) это не имеет значения
10. Какая процедура предшествует этапу организации выполнения принятого решения?
- а) назначение ответственных
б) разработка и оценка альтернативных вариантов
в) выбор альтернативы
г) определение критериев оценки результатов
11. Какая из перечисленных характеристик НЕ является необходимой для ЛПР?
- а) Новаторство
б) Эрудиция
в) Здоровый образ жизни
г) Неудовлетворенность текущей ситуацией
12. Эффективное решение всегда является:
- а) Допустимым
б) Качественным
в) Наилучшим
г) Рациональным
13. Решения в бизнесе, если классифицировать их по степени оптимальности, чаще всего принимаются:
- а) удовлетворительные
б) супероптимальные
в) эффективные
г) результативные
14. Какое из приведенных утверждений НЕ ВЕРНО?
- а) Целевая ориентация управленческого решения предполагает выявление причин проблемы
б) Решение может быть направлено на одновременное достижение нескольких целей
в) ЛПР может быть коллегиальным органом
г) Значимость показателей, используемых при оценке альтернатив, может быть одинаковой
15. Для проблемы низкой платежеспособности фирмы низкий уровень спроса на продукцию является:
- а) Симптомом проблемы
б) Причиной проблемы
в) Внешней средой проблемы



- d) Целью решения
e) Альтернативой
16. Расположите виды решения по мере увеличения творческого вклада: (А – инновационные; В – селективные; С – рутинные; D – адаптационные)
- a) ABCD
b) CDBA
c) CBDA
d) BCDA
17. Что из перечисленного относится к причинам снижения качества управленческих решений:
- a) принятие решений на основе компромисса
b) установление излишне затянутых сроков исполнения решений
c) излишняя конкретизация решений по срокам и исполнителям
d) Незначительный объем принимаемых решений
18. Какие требования к альтернативам предъявляются на этапе проверки их допустимости?
- a) выполнимости, надежности, значимости
b) уязвимости, приемлемости, взаимоисключительности
c) выполнимости, уязвимости, приемлемости
d) общее число должно быть не более 7
19. Бюрократическое алиби – это
- a) метод формальной разработки управленческого решения
b) составление матрицы ответственности по должностной иерархии
c) принятие формального решения, призванного исключить ответственность некоторых последствий
d) инертное решение
20. ЛПП идентифицировал две проблемные ситуации: (1) «отсутствие денег на расчетном счете для погашения текущих обязательств»; (2) «отсутствие денег для обновления автомобиля директора». Эти проблемные ситуации по типу являются:
- a) (1) – проблема развития; (2) – проблема функционирования;
b) (1) и (2) – проблема развития;
c) (1) и (2) – проблема функционирования;
d) (1) – проблема функционирования, (2) – проблема развития.

Задачи для промежуточной аттестации:

1. Построить дерево причин, выделить управляемые факторы:

- a. Проблема опозданий на работу
b. Проблема высокой текучести кадров
c. Проблема низкого качества выполненных работ
d. Проблема жалоб от клиентов
e. Проблема нехватки средств на расчетном счете
f. Проблема высоких (по сравнению с прошлым годом) налогов
g. Проблема снижения цены конкурентами

2. Построить дерево целей:

- a. Проблема найма нового сотрудника
b. Проблема приобретения нового автомобиля для перевозки сотрудников
c. Проблема аренды/приобретения нового офиса
d. Проблема приобретения новой единицы оборудования
e. Проблема сокращения выбросов

3. Сформировать множество альтернатив для проблем

- a. Проблема опозданий на работу
b. Проблема высокой текучести кадров
c. Проблема низкого качества выполненных работ
d. Проблема жалоб от клиентов
e. Проблема нехватки средств на расчетном счете
f. Проблема высоких (по сравнению с прошлым годом) налогов
g. Проблема снижения цены конкурентами

Кейс-задание для промежуточной аттестации:

Предложить построение дерева причин, дерева целей, формирование множества альтернатив для преодоления выбранной студентом проблемной ситуации в области профессиональной деятельности. Дать краткое описание проблемной ситуации, построить дерево причин (с выделением управляемых факторов и факторов внешней среды),



дерево целей), а также сформировать альтернативы

Фабула проблемной ситуации:

1. В транспортной компании расход топлива регулярно оказывается больше запланированного
2. В торговой точке, находящейся в крупном торговом центре, уменьшилось среднее число покупок с течением дня
3. Конкуренты производственной фирмы объявили о выводе на рынок продукта, лучшего по характеристикам того, который производите Вы
4. Упали продажи основного продукта фирмы

Детали проблемной ситуации (профиль деятельности фирмы и т.п.), ее формулировку в дереве целей студенты прописывают самостоятельно.

6.4. Критерии оценивания

Для аттестации студентов по дисциплине «Разработка управленческих решений» используется балльно-рейтинговая система оценки знаний. Рейтинг студента определяется как сумма баллов за работу в семестре (текущая аттестация) и баллов, полученных в результате экзамена (промежуточная аттестация). Усвоение изучаемой студентом учебной дисциплины в семестре оценивается максимум в 100 баллов.

I. Текущая аттестация (работа в семестре) – 70 баллов

1. Студенты выполняют все виды учебной работы (включая самостоятельную) и отчитываются об их выполнении в сроки, установленные преподавателем.
2. Преподаватель может начислять студенту дополнительные баллы за особые успехи в изучении дисциплины (доклады, активная работа у доски, участие в студенческих конференциях, дополнительные самостоятельные задания)

Ниже приведено максимальное количество баллов, которое может набрать студент по видам учебной деятельности в течение семестра.

Работа студента в семестре включает в себя несколько видов оценочных работ:

1. Тестирование (до 10 баллов);
2. Контрольная работа (до 10 баллов за первую, до 10 баллов за вторую);
3. Решение кейса (до 10 баллов);
4. Выполнение практического задания (до 30 баллов).

II. Промежуточная аттестация (экзамен) – 30 баллов

Экзамен проводится в письменном виде, предлагается тест из 10 вопросов, задача и кейс. За тест студент получает баллы, равные количеству верных ответов. За правильное решение задачи начисляется 10 баллов. За кейс может быть начислено до 10 баллов.

Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и итоговой аттестации.

Дополнительные материалы и оборудование

При выполнении заданий текущей и промежуточной аттестации экзаменуемый имеет право пользоваться: калькулятором.

Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и промежуточной аттестации. Оценка выставляется при наличии ненулевого результата по каждому виду активности и набору определенной суммы баллов:

№ Общая сумма баллов Оценка

- 1 80 – 100 отлично
- 2 60 – 79 хорошо
- 3 40 – 59 удовлетворительно
- 4 39 и менее неудовлетворительно

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1. Рекомендуемая литература

7.1.1. Основная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
ЛП.1	Смирнов Э.А.	Управленческие решения: учебник (https://znanium.com/catalog/document?id=428502)	Москва : Издательский Центр РИОР, 2023	ЭБС

7.1.2. Дополнительная литература



	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л2.1	Ломакин А. Л., Буров В. П., Морошкин В. А.	Управленческие решения: учебное пособие (https://znanium.com/catalog/document?id=399426)	Москва : Издательство "ФОРУМ", 2022	ЭБС

7.1.3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство,	Ресурс
Л3.1	Балдин К. В., Воробьев С. Н., Уткин В. Б.	Управленческие решения: учебник (https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710923)	Москва : Дашков и К, 2023	ЭБС

7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Лань [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / издательство Лань. http://e.lanbook.com/			
Э2	Университетская библиотека онлайн [Электронный ресурс] : электронно-библиотечная система (ЭБС) / ООО Директмедиа Паблишинг. http://biblioclub.ru/			
Э3	eLIBRARY.RU [Электронный ресурс] : электронная библиотека / Науч. электрон. б-ка. http://elibrary.ru/defaultx.asp			

7.3 Перечень информационных технологий

7.3.1 Программное обеспечение

LMS Moodle

Adobe Reader

7.3.2 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Для подготовки и проведения занятий по дисциплине используются следующие объекты и элементы объектов материально-технической базы университета:

- аудитории для проведения лекционных и практических занятий ЧелГУ с имеющимися средствами технического обеспечения занятий;

- учебная библиотека и научный читальный зал ЧелГУ с их средствами и технологиями информационного обеспечения;

Название кабинета	Номер аудитории	Оборудование
-------------------	-----------------	--------------

Аудитория для проведения вебинаров	ул.Молодогвардейцев, 57а, каб. (110)	Персональный компьютер,
------------------------------------	--------------------------------------	-------------------------

Веб-камера,

Колонки

Лингфонный кабинет	Ул.Бр.Кашириных, 129, к.428	Специально оборудованный мультимедийный к
--------------------	-----------------------------	---

Учебная аудитория для самостоятельной работы	Ул.Бр. Кашириных, 129, к.206
--	------------------------------

Тифлотехническая аудитория	ауд. А-28,
----------------------------	------------

ул.Бр.Кашириных, 129

Тифлотехнические средства: брайлевский компьютер с дисплеем и принтером, тифлокомплекс «Читающая машина», телевизионное увеличивающее устройство, тифломагнитолы кассетные (3 шт.) и цифровые диктофоны (6 шт.).
Специальное программное обеспечение: программа речевой навигации JAWS, речевые синтезаторы («говорящая мышь»), экранные лупы.

Сурдотехническая аудитория	ауд.А-27,
----------------------------	-----------

ул. Бр.Кашириных, 129	Радиокласс "Сонет-Р" (на 6 человек), программируемые слуховые аппараты (6 шт.) индивидуального пользования с устройством задания режима работы на компьютере, аудиотехника.
-----------------------	---

Аудитория адаптивных информационных технологий	ауд.А-27,
--	-----------

ул. Бр.Кашириных, 129	Компьютерный класс на 12 мест, интерактивная доска ActiveBoard с системой голосования, акустический усилитель и колонки, мультимедийный проектор, телевизор, видеоманитофон, устройство видеоконференцсвязи VCONHD3000.
-----------------------	---



Обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с применением следующего специального оборудования:

а) для лиц с нарушением слуха (акустический усилитель и колонки, мультимедийный проектор);

б) для лиц с нарушением зрения (мультимедийный проектор (использование презентаций с укрупненным текстом);

в) для лиц с нарушением опорно-двигательного аппарата (персональные мобильные компьютеры – нетбуки).

В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусмотрено соответствующее количество мест для обучающихся с учетом ограничений их здоровья.

В учебные аудитории обеспечен беспрепятственный доступ для обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Приступая к изучению дисциплины студент должен ясно представлять, что результат обучения зависит не только от работы преподавателей, но и о того, насколько добросовестно он сам подойдет к этому процессу.

Необходимо сразу точно понять критерии оценки всех видов учебной работы, критерии получения экзаменационной оценки.

Формирование умения самостоятельно добывать знания из различных источников, систематизировать полученную информацию, давать оценку конкретной ситуации происходит в течение всего периода обучения через участие студентов в лекционных и практических занятиях, при выполнении контрольных и курсовых работ. При этом самостоятельная работа студентов играет решающую роль в ходе всего учебного процесса.

Начиная изучать дисциплину, необходимо познакомиться с рабочей программой, списком основной и дополнительной литературы, электронных ресурсов. В результате должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и компетенций, которыми надо будет овладеть по дисциплине.

Самостоятельная работа обучающегося, включает работу с учебными и учебно-методическими материалами (on-line, off-line), выполнение индивидуальных заданий (off-line), контрольных и курсовых работ (off-line).

При изучении дисциплины следует внимательно познакомиться с вопросами, рекомендуемыми для подготовки к экзамену/зачету. Они ориентируют студента, показывают, что он должен знать по данной дисциплине. Необходимо изучить материал лекций и сопоставить его с трактовками, предлагаемыми в источниках списка рекомендованной (основной и дополнительной) литературы. Следует учитывать тот факт, что время, отводимое на лекционный курс, не позволяет охватить весь учебный курс дисциплины. Поэтому в процессе освоения дисциплины для лучшего усвоения материала необходимо регулярно обращаться к литературным источникам, предлагаемым в библиографическом списке, пользоваться через компьютерную сеть университета и при самостоятельной подготовке в домашних условиях образовательными ресурсами, а также общедоступными Интернет-порталами, содержащими большое количество как научно-популярных, так и специализированных статей, посвященных различным аспектам учебной дисциплины.

При самостоятельном изучении тем следует учитывать следующие советы:

- при первом знакомстве с материалом просмотреть изучаемый текст, представить себе его общее содержание, логику изложения;
 - вдумчивое чтение текста надо осуществлять медленно, уясняя прочитанное, выделяя основные идеи.
- Прочитав материал, попытаться соотнести теорию с примерами из практики;
- при изучении сложного материала необходимо составить тезисы, рабочие записи;
 - если в тексте встречаются непонятные термины, необходимо воспользоваться словарем и выяснить значение термина, иначе дальнейшее понимание материала будет осложнено;
 - необходимо критически осмысливать прочитанное и изученное, ответить на вопросы, предложенные после каждой темы.

Обучающиеся могут получать консультации преподавателей с использованием средств телекоммуникации:

- очные индивидуальные;
- дистанционные индивидуальные (on-line, off-line);
- дистанционные групповые (on-line, off-line).

Контроль знаний обучающихся осуществляется в форме тестирования. При подготовке к тестированию следует повторить пройденный теоретический материал, выполнить соответствующие задания для самостоятельной работы и тесты для самоконтроля. Контрольные тесты проводятся в определенное время и предусматривают одну попытку.



В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная работа. Под индивидуальной работой подразумевается две формы взаимодействия с преподавателем: индивидуальная учебная работа (консультации), т.е. дополнительное разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала с теми обучающимися, которые в этом заинтересованы. Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или обучающимся с ограниченными возможностями здоровья.

10. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМИСЯ С ИНВАЛИДНОСТЬЮ И ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием специальных технических средств и информационных технологий, предоставляемых Ресурсным учебно-методическим центром по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья ЧелГУ по запросу обучающегося (мобильные специальные технические средства для лиц с нарушениями зрения и с нарушением слуха, ассистивные информационные технологии).

При необходимости для обучающихся с нарушениями зрения на рабочих местах для проведения практических или лабораторных занятий устанавливается специальное программное обеспечение (программа речевой навигации, речевые синтезаторы, экранные лупы).

В учебные аудитории обеспечивается беспрепятственный доступ для обучающихся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья. В каждой аудитории, где обучаются инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, предусматривается соответствующее количество мест для обучающихся с учетом нарушений их здоровья.

Для освоения дисциплины инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется доступ к печатным источникам, имеющимся в научной библиотеке ЧелГУ, с помощью специальных технических средств; доступ с помощью специальных технических и программных средств к электронным источникам, представленным в форме электронного документа в фонде научной библиотеки ЧелГУ или электронно-библиотечных системах.

Учебно-методические материалы для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и особенностям восприятия информации.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья освоение дисциплины может быть частично или полностью осуществлено с использованием дистанционных образовательных технологий.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обучающимся с инвалидностью и с ограниченными возможностями здоровья обеспечивается по их заявлению предоставление в доступной форме в зависимости от их индивидуальных особенностей инструкции о порядке проведения промежуточной аттестации, оценочных средств и возможности ответов на задания (письменно на бумаге, набор ответов на компьютере, письменно шрифтом Брайля, с использованием услуг ассистента, устно).

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование предоставленных ЧелГУ или собственных технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на задания, процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Рабочая программа дисциплины: Разработка управленческих решений
Направление подготовки (специальность): 38.03.03 Управление персоналом
Направленность (профиль): Управление персоналом
Присваиваемая квалификация (степень): Бакалавр
Форма обучения: Очно-заочная
Год начала подготовки: 2026

Рабочая программа дисциплины (модуля) одобрена и рекомендована:

Проректор по учебной работе утверждено 27.02.26 А.А. Саламатов

Ученым советом факультета заочного и дистанционного обучения

Протокол заседания № 1 от 12.02.2026

Председатель Ученого совета
факультета заочного и
дистанционного обучения

согласовано

Ш.Ш. Ягафаров

Заседанием кафедры современных образовательных технологий

Протокол заседания № 1 от 12.02.2026

И.о. заведующего кафедрой _____ согласовано _____ Н.А. Берг

Автор (составитель) Д.А. Плетнев

Структура рабочей программы соответствует приказу ректора ФГБОУ ВО «ЧелГУ» от «13» апреля 2021 г. № 274-1