

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

УТВЕРЖДАЮ  
Директор по образовательной  
деятельности

\_\_\_\_\_ С.Т. Князев  
«\_\_» \_\_\_\_\_

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ

Код модуля	Модуль
1150394	Системный подход в принятии управленческих решений

Екатеринбург

<b>Перечень сведений о рабочей программе модуля</b>	<b>Учетные данные</b>
<b>Образовательная программа</b> 1. Развитие бизнеса: стратегии, проекты, финансы	<b>Код ОП</b> 1. 38.04.02/33.11
<b>Направление подготовки</b> 1. Менеджмент	<b>Код направления и уровня подготовки</b> 1. 38.04.02

Программа модуля составлена авторами:

<b>№ п/п</b>	<b>Фамилия Имя Отчество</b>	<b>Ученая степень, ученое звание</b>	<b>Должность</b>	<b>Подразделение</b>
1	Кругликов Сергей Владимирович	кандидат физико- математических наук, доцент	Заведующий кафедрой	моделирования управляемых систем

**Согласовано:**

Управление образовательных программ

Р.Х. Токарева

# 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МОДУЛЯ Системный подход в принятии управленческих решений

## 1.1. Аннотация содержания модуля

Содержание данного факультативного модуля направлено на формирование управленческих компетенций, позволяющих эффективно организовывать процесс принятия управленческих решений в организациях любых организационно-правовых форм, оценивать ожидаемый эффект, связанный с реализацией принятых решений, а также управлять рисками в рамках процесса реализации управленческих решений. Изучение дисциплины предусматривает знакомство с содержательными и концептуальными средствами представления объекта управления, изучение различных моделей и методов системного анализа, а также использование полученных знаний на примере кейсов.

## 1.2. Структура и объем модуля

Таблица 1

№ п/п	Перечень дисциплин модуля в последовательности их освоения	Объем дисциплин модуля и всего модуля в зачетных единицах
1	Системный подход в принятии управленческих решений	3
ИТОГО по модулю:		3

## 1.3. Последовательность освоения модуля в образовательной программе

<b>Пререквизиты модуля</b>	1. Практика написания научной статьи 2. Управление продажами
<b>Постреквизиты и кореквизиты модуля</b>	1. Управление командой 2. Брендинг и бренд-менеджмент

## 1.4. Распределение компетенций по дисциплинам модуля, планируемые результаты обучения (индикаторы) по модулю

Таблица 2

Перечень дисциплин модуля	Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения (индикаторы)
1	2	3
Системный подход в принятии управленческих	УК-1 - Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного	3-1 - Демонстрировать понимание основных методов системного подхода и критического анализа проблемных ситуаций

решений	<p>подхода, вырабатывать стратегию действий, в том числе в цифровой среде</p>	<p>З-2 - Определять этапы разработки стратегии действий, в том числе в цифровой среде, и методы решения проблемных ситуаций</p> <p>У-1 - Выявлять проблемные ситуации, используя методы системного подхода и критического анализа</p> <p>У-2 - Обосновывать выбор стратегии для достижения поставленной цели, в том числе в цифровой среде, с учетом ограничений, рисков и моделируемых результатов</p> <p>У-3 - Анализировать проблемную ситуацию, выявлять и определять способы ее разрешения</p> <p>П-1 - Использовать эффективные стратегии действий для решения проблемной ситуации, в том числе в цифровой среде, с учетом оценки ограничений, рисков и моделируемых результатов</p> <p>П-2 - Использовать методы критического анализа и системного подхода в разработке стратегии действий для решения проблемных ситуаций, в том числе в цифровой среде</p> <p>Д-1 - Демонстрировать аналитические способности и критическое мышление</p>
	<p>УК-6 - Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности, выстраивать траекторию профессионального и личностного развития, в том числе с использованием цифровых средств</p>	<p>З-1 - Объяснять порядок и принципы планирования собственной профессиональной траектории с учетом тенденций развития рынка труда и общества и цифровых технологий</p> <p>З-2 - Излагать методы самооценки личности и эффективные стратегии (техники) личностного роста, профессионального и карьерного развития</p> <p>З-3 - Демонстрировать понимание способов совершенствования собственной деятельности и профессионального развития, в том числе с использованием цифровых средств</p> <p>У-1 - Оценивать личностные и профессиональные качества, особенности характера, определять направления личностного роста, прогнозировать</p>

		<p>развитие в профессиональной деятельности, используя методы самодиагностики и цифровые средства</p> <p>У-2 - Определять приоритеты собственной деятельности и выбирать эффективные способы ее совершенствования, в том числе с использованием цифровых средств</p> <p>П-1 - Разрабатывать программу своего профессионального и карьерного развития, в том числе с использованием цифровых средств</p> <p>П-2 - Формулировать приоритеты и эффективные способы совершенствования профессиональной деятельности на основе анализа личностных, психофизиологических и других ресурсов</p> <p>П-3 - Осуществлять самооценку, используя рефлексивные методы, формулировать цели саморазвития и составлять план действий для их достижения на основе стратегии (техники) личностного роста и профессионального развития</p> <p>Д-1 - Проявлять целеустремленность, социальную ответственность</p> <p>Д-2 - Демонстрировать стремление к самосовершенствованию и личностному росту</p>
	<p>ОПК-1 - Способен применять фундаментальные знания (на продвинутом уровне) при решении теоретических, практических или исследовательских задач</p>	<p>З-1 - Объяснить возможности применения фундаментальных теоретических положений и методологических подходов к решению теоретических, практических или исследовательских задач в своей профессиональной области</p> <p>У-1 - Самостоятельно выявлять проблемные ситуации в своей профессиональной области, используя фундаментальные теоретические положения и принципы</p> <p>У-2 - Определять методологические подходы к решению теоретических, практических или исследовательских задач</p> <p>П-1 - Разрабатывать и проводить оценку вариантов решения теоретических, практических или исследовательских задач, применяя фундаментальные теоретические</p>

		<p>положения, принципы и методологические подходы</p> <p>Д-1 - Проявлять внимательность и усердие в поиске и применении фундаментальных знаний</p>
	<p>ОПК-2 - Способен объяснять, прогнозировать явления и процессы, выявлять значимые проблемы и выработать пути их решения на основе анализа и оценки профессиональной информации, научных теорий и концепций</p>	<p>З-1 - Объяснять природу явлений и процессов, методику их прогнозирования</p> <p>З-2 - Изложить методы анализа и оценки информации для выявления проблем в профессиональной области</p> <p>З-3 - Описать основные способы и пути решения проблем и задач в своей профессиональной области, опираясь на научные теории и концепции</p> <p>У-1 - Самостоятельно выявлять значимые проблемы и определять причины и следствия явлений и процессов, используя методы прогнозирования, анализа и оценки профессиональной информации</p> <p>У-2 - Определять способы и оценивать альтернативные пути решения проблем в профессиональной области с использованием научных теорий и концепций, методики прогнозирования</p> <p>П-1 - Готовить аналитические материалы или отчеты, отражающие результаты прогнозирования явлений и процессов, значимых проблем для своей профессиональной области на основе оценки профессиональной информации, научных теорий и концепций</p> <p>Д-1 - Демонстрировать нестандартное мышление для решения профессиональных задач</p>
	<p>ПК-1 - Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении</p>	<p>З-1 - Знать современные техники и методики сбора данных для решения управленческих и исследовательских задач</p> <p>У-1 - Уметь применять продвинутые методы обработки и анализа данных, в том числе используя интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач</p>

	управленческих и исследовательских задач	П-1 - Осуществлять оценку состояния и выявлять тенденции развития процессов и явлений, используя собранные и проанализированные данные для решения управленческих и исследовательских задач
	ПК-2 - Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	<p>З-1 - Знать способы подготовки и приемы выработки обоснованных организационно-управленческих решений</p> <p>У-1 - Уметь оценивать принимаемые организационно-управленческие и финансовые решения с точки зрения их операционной и организационной эффективности и социальной значимости</p> <p>П-1 - Владеть навыками реализации управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамической среды</p>

### 1.5. Форма обучения

Обучение по дисциплинам модуля может осуществляться в очной, очно-заочной и заочной формах.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Системный подход в принятии**  
**управленческих решений**

Рабочая программа дисциплины составлена авторами:

<b>№ п/п</b>	<b>Фамилия Имя Отчество</b>	<b>Ученая степень, ученое звание</b>	<b>Должность</b>	<b>Подразделение</b>
1	Кругликов Сергей Владимирович	кандидат физико- математических наук, доцент	Заведующий кафедрой	моделирования управляемых систем

**Рекомендовано учебно-методическим советом института** Институт экономики и управления

Протокол № 14 от 01.10.2021 г.



# 1. СОДЕРЖАНИЕ И ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ

Авторы:

- **Кругликов Сергей Владимирович, Заведующий кафедрой, моделирования управляемых систем**

## 1.1. Технологии реализации, используемые при изучении дисциплины модуля

- Традиционная (репродуктивная) технология
- Разноуровневое (дифференцированное) обучение
  - Базовый уровень

*\*Базовый I уровень – сохраняет логику самой науки и позволяет получить упрощенное, но верное и полное представление о предмете дисциплины, требует знание системы понятий, умение решать проблемные ситуации. Освоение данного уровня результатов обучения должно обеспечить формирование запланированных компетенций и позволит обучающемуся на минимальном уровне самостоятельности и ответственности выполнять задания;*

*Продвинутый II уровень – углубляет и обогащает базовый уровень как по содержанию, так и по глубине проработки материала дисциплины. Это происходит за счет включения дополнительной информации. Данный уровень требует умения решать проблемы в рамках курса и смежных курсов посредством самостоятельной постановки цели и выбора программы действий. Освоение данного уровня результатов обучения позволит обучающемуся повысить уровень самостоятельности и ответственности до творческого применения знаний и умений.*

## 1.2. Содержание дисциплины

Таблица 1.1

Код раздела, темы	Раздел, тема дисциплины*	Содержание
1	Введение.	Особенности современного этапа развития экономической деятельности в условиях формирования нового технологического уклада. 17 целей устойчивого развития ООН. Цифровая трансформация мировой экономики и технологии управления на основе знаний. Сквозные технологии и задачи развития искусственного интеллекта (ИИ). Стратегия развития ИИ в РФ. Этапы разработки ИИ и проблемы внедрения в практику функционирования социально-экономических систем.
2	Основные понятия и принципы системного подхода к моделированию социально-экономических систем и бизнес-процессов	Моделирование как метод научного исследования. Общие принципы моделирования систем и процессов. Типы моделей. Различие субъектного и деятельностного подходов при экономическом моделировании. Особенности моделирования экономических систем, цели и задачи их моделирования. Цели и задачи их моделирования
3	Дискриптивное моделирование деятельности организации	Принципы моделирования деятельности организации. Основные типы методологий моделирования бизнес-процессов. Метод моделирования процессов по методологии серии IDEF
4	Применение сквозных технологий при цифровой трансформации бизнес-процессов управления	Модель управления как иерархически организованный бизнес процесс. Сочетание стратегического, тактического и оперативного управления. Управление как принятие решений в условиях неопределенности. Уровни неопределенности.

		Возможности и ограничения количественных методов (управление по данным) и качественных методов (эмоциональный интеллект).
5	Сквозные технологии на этапе анализа ситуации и разработки вариантов решения.	Работа по сбору, очистке и упорядочению данных. Прогнозирование на основе регрессионного анализа и формирования трендов. Методы МО в кластеризации и классификации состояния среды и ситуации. Связь со SWOT анализом. Планирование и методы математического программирования. Бизнес планирование с применением Project Expert.
6	Сквозные технологии на этапе принятия решений.	Анализ базовых сценариев. Применение технологии дерева решений. Моделирование бизнес-процессов в рамках инерционного, технологического (НДТ) и инновационного (сквозные технологии) сценариев. Учет неопределенности, рисков, конфликтов.
7	Сквозные технологии на этапе исполнения принятого решения.	Технология цифрового сопровождения стандартизованных бизнес-процессов в идеологии ССВ (совокупной стоимости владения).
8	Сквозные технологии на этапе контроля	Работа по анализу и сопоставлению данных о целевых и текущих показателях. Формализация представления о позиции в дихотомии (S силы /W слабости).

### 1.3. Направление, виды воспитательной деятельности и используемые технологии

Направления воспитательной деятельности сопрягаются со всеми результатами обучения компетенций по образовательной программе, их освоение обеспечивается содержанием всех дисциплин модулей.

1.4. Программа дисциплины реализуется на государственном языке Российской Федерации .

## 2. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Системный подход в принятии управленческих решений

#### Электронные ресурсы (издания)

1. Давыдов, Д. Ю.; Анализ последствий управленческих решений; Лаборатория книги, Москва; 2010; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=86421> (Электронное издание)
2. Воронцов, Л. Д.; Организационный механизм принятия управленческих решений; Лаборатория книги, Москва; 2010; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=87527> (Электронное издание)
3. Юкаева, В. С.; Принятие управленческих решений : учебник.; Дашков и К°, Москва; 2016; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453952> (Электронное издание)
4. , Меркурьева, Ю. В.; Управленческие решения : учебник.; Проспект, Москва; 2017; <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=468330> (Электронное издание)

#### Печатные издания

1. Лодон Д, ж., Лодон, К., Сергеев, А. П., Трутнев, Д. Р.; Управление информационными системами :

учебник для слушателей, обучающихся по программам "Мастер делового администрирования".; Питер, Москва ; СПб. ; Нижний Новгород [и др.]; 2005 (31 экз.)

2. Минцберг, Г., Каптуревский, Ю. Н., Раевская, Д.; Структура в кулаке: создание эффективной организации; Питер, Санкт-Петербург; 2003 (2 экз.)

3. Детмер, У., Саламатова, У., Зупник, О.; Теория ограничений Голдратта: Системный подход к непрерывному совершенствованию; Альпина Бизнес Букс, Москва; 2007 (1 экз.)

4. Кодин, В. Н.; Как работать над управленческим решением. Системный подход : [учеб. пособие для вузов].; КНОРУС, Москва; 2008 (1 экз.)

### **Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы**

1. Полнотекстовая база данных Oxford University Press режим доступа: <http://www.oxfordjournals.org/en/>

2. Полнотекстовая БД, реферативная БД eLibrary ООО Научная электронная библиотека режим доступа: <http://elibrary.ru/>

3. Библиотека НИУ ВШЭ режим доступа: <https://library.hse.ru>

4. Информационные ресурсы сайта Федеральной службы государственной статистики [www.rosstat.gov.ru](http://www.rosstat.gov.ru);

5. Сайт Центрального банка Российской Федерации [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru).

6. Сайт Министерства финансов Российской Федерации [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru) .

7. Сайт Мирового Банка (World Bank): <http://www.worldbank.org/data>;

8. Официальный сайт налоговой службы России: <http://www.nalog.ru>

9. Официальный сайт Международного Банка Расчетов: [http:// www.bis.org](http://www.bis.org)

10. Официальный сайт Московской Биржи: [http:// www.moex.ru](http://www.moex.ru).

11. Официальный сайт Международного валютного фонда: <http://www.imf.org>.

12. Официальный сайт Федеральное бюро Статистики США: [http:// www.fedstats.gov](http://www.fedstats.gov).

### **Материалы для лиц с ОВЗ**

Весь контент ЭБС представлен в виде файлов специального формата для воспроизведения синтезатором речи, а также в тестовом виде, пригодном для прочтения с использованием экранной лупы и настройкой контрастности.

### **Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы**

1. ДОРОЖНАЯ КАРТА РАЗВИТИЯ «СКВОЗНОЙ» ЦИФРОВОЙ ТЕХНОЛОГИИ «НЕЙРОТЕХНОЛОГИИ И ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ»: [https://d-russia.ru/wp-content/uploads/2019/10/plan\\_AI.pdf](https://d-russia.ru/wp-content/uploads/2019/10/plan_AI.pdf)

2. ДОРОЖНАЯ КАРТА РАЗВИТИЯ «СКВОЗНОЙ» ЦИФРОВОЙ ТЕХНОЛОГИИ «СИСТЕМЫ РАСПРЕДЕЛЕННОГО РЕЕСТРА»: [https://d-russia.ru/wp-content/uploads/2019/10/plan\\_SRR.pdf](https://d-russia.ru/wp-content/uploads/2019/10/plan_SRR.pdf)

3. ДОРОЖНАЯ КАРТА РАЗВИТИЯ «СКВОЗНОЙ» ЦИФРОВОЙ ТЕХНОЛОГИИ «НОВЫЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ»: [https://d-russia.ru/wp-content/uploads/2019/10/plan\\_NPT.pdf](https://d-russia.ru/wp-content/uploads/2019/10/plan_NPT.pdf)

4. ДОРОЖНАЯ КАРТА РАЗВИТИЯ «СКВОЗНОЙ» ЦИФРОВОЙ ТЕХНОЛОГИИ «КОМПОНЕНТЫ РОБОТОТЕХНИКИ И СЕНСОРИКА»: [https://d-russia.ru/wp-content/uploads/2019/10/plan\\_robototekhnika-sensorika.pdf](https://d-russia.ru/wp-content/uploads/2019/10/plan_robototekhnika-sensorika.pdf)

5. ДОРОЖНАЯ КАРТА РАЗВИТИЯ «СКВОЗНОЙ» ЦИФРОВОЙ ТЕХНОЛОГИИ «ТЕХНОЛОГИИ ВИРТУАЛЬНОЙ И ДОПОЛНЕННОЙ РЕАЛЬНОСТИ»: [https://d-russia.ru/wp-content/uploads/2019/10/plan\\_VR\\_AR.pdf](https://d-russia.ru/wp-content/uploads/2019/10/plan_VR_AR.pdf)

6. Индекс качества городской среды — инструмент для оценки качества материальной городской среды и условий её формирования: URL: <https://индекс-городов.рф>

### 3. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Системный подход в принятии управленческих решений

#### Сведения об оснащённости дисциплины специализированным и лабораторным оборудованием и программным обеспечением

Таблица 3.1

№ п/п	Виды занятий	Оснащённость специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения
1	Практические занятия	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов Рабочее место преподавателя Доска аудиторная Периферийное устройство Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами Подключение к сети Интернет	Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES
2	Консультации	Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов Рабочее место преподавателя Доска аудиторная Периферийное устройство Оборудование, соответствующее требованиям	Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES

		<p>организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	
3	Самостоятельная работа студентов	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Персональные компьютеры по количеству обучающихся</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES
4	Текущий контроль и промежуточная аттестация	<p>Мебель аудиторная с количеством рабочих мест в соответствии с количеством студентов</p> <p>Рабочее место преподавателя</p> <p>Доска аудиторная</p> <p>Периферийное устройство</p> <p>Оборудование, соответствующее требованиям организации учебного процесса в соответствии с санитарными правилами и нормами</p> <p>Подключение к сети Интернет</p>	Office 365 EDUA5 ShrdSvr ALNG SubsVL MVL PerUsr B Faculty EES