

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Малахова Светлана Дмитриевна  
Должность: Директор филиала  
Дата подписания: 06.08.2024 19:07:42  
Уникальный программный ключ:  
cba47a2f4b9180af2546ef5354c4938c4a04716d

УТВЕРЖДАЮ:

И.о. зам. директора по учебной  
работе

Т.Н. Пимкина  
«22» 05 2024 г.



**Лист актуализации рабочей программы дисциплины  
Б1.О.30 «Методы принятия управленческих решений»**

индекс по учебному плану, наименование

для подготовки бакалавров  
Направление: 38.03.02 Менеджмент  
Направленность: Логистика, Управление бизнесом  
Форма обучения: очная, очно-заочная  
Курс 2  
Семестр 3-4

В рабочую программу вносятся следующие изменения:

1. Дополнен список основной литературы:

Кислова, Т. А. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Т. А. Кислова. — Санкт-Петербург : ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова, 2022. — 88 с. — ISBN 978-5-9509-0482-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/361037>

Разработчик: Овчаренко Я.Э., к.э.н., доцент  
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

«22» 05 2024 г.

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры экономики и управления протокол № 8 от «22» 05 2024 г.

Заведующий кафедрой

Я.Э. Овчаренко к.э.н., доцент  
(ФИО, ученая степень, ученое звание)



**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ – МСХА**  
имени К.А. ТИМИРЯЗЕВА  
(ФГБОУ ВО РГАУ - МСХА имени К.А. Тимирязева)

**КАЛУЖСКИЙ ФИЛИАЛ**

Факультет Экономический  
Кафедра экономики и управления

УТВЕРЖДАЮ:

И.о. зам. директора по учебной работе

Пимкина Т.Н.

“ 25 ” 05 20 23 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.О.30 МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

(наименование дисциплины)

для подготовки бакалавров

ФГОС ВО

Направление: 38.03.02 Менеджмент

Направленность: «Логистика», «Управление бизнесом»

Курс 2

Семестр 3-4

Форма обучения: очная, очно-заочная

Год начала подготовки: 2023

Калуга, 2023

Разработчик (и): О Овчаренко Я.Э., к.э.н., доцент

«23» 05 2023 г.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент и учебным планом

Программа обсуждена на заседании кафедры экономики и управления протокол № 10 от «23» 05 2023 г.

Зав. кафедрой Овчаренко Я.Э., к.э.н., доцент О  
(ФИО, ученая степень, ученое звание) (подпись)

**Согласовано:**

Председатель учебно-методической комиссии по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент О Овчаренко Я.Э., к.э.н., доцент  
(подпись) (ФИО, ученая степень, ученое звание)

«23» 05 2023 г.

Зав. выпускающей кафедрой О Овчаренко Я.Э., к.э.н., доцент  
(подпись) (ФИО, ученая степень, ученое звание)

«24» 05 2023 г.

**Проверено:**

Начальник УМЧ О Окунева О.А.

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |    |
|---|----|
| <b>АННОТАЦИЯ</b> .....  | 4  |
| <b>1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....  | 6  |
| <b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ</b> .....   | 6  |
| <b>3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</b> ..... | 6  |
| <b>4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....   | 9  |
| 4.1.РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ТРУДОЁМКОСТИ ДИСЦИПЛИНЫ ПО ВИДАМ РАБОТ ПО СЕМЕСТРАМ.....  | 9  |
| 4.2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....  | 10 |
| 4.3. ЛЕКЦИИ/ЛАБОРАТОРНЫЕ/ПРАКТИЧЕСКИЕ/СЕМИНАРСКИЕ ЗАНЯТИЯ .....   | 12 |
| <b>5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ</b> .....  | 22 |
| <b>6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....  | 23 |
| 6.1. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ И НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ .....                         | 23 |
| 6.2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ .....   | 28 |
| <b>7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....   | 29 |
| 7.1 ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА.....  | 29 |
| 7.2 ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА.....  | 29 |
| 7.3 НОРМАТИВНЫЕ ПРАВОВЫЕ АКТЫ.....  | 30 |
| 7.4 МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ, РЕКОМЕНДАЦИИ И ДРУГИЕ МАТЕРИАЛЫ К ЗАНЯТИЯМ.....  | 30 |
| <b>8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b> .....                            | 30 |
| <b>9. ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ)</b> .....  | 30 |
| <b>10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)</b> .....                        | 30 |
| <b>11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ СТУДЕНТАМ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ</b> .....   | 31 |
| <b>12. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯМ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b> .....   | 32 |

## **Аннотация**

Рабочей программы учебной дисциплины

Б1.О.30 «Методы принятия управленческих решений» для подготовки бакалавра по направлению 38.03.02 Менеджмент, направленность: Логистика, Управление бизнесом

**Цель освоения дисциплины.** Целями дисциплины «Методы принятия управленческих решений» являются:

- изучение методов обеспечения качества принимаемого управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды, с учетом факторов неопределенности ситуации и риска вкладываемых инвестиций;
- изучение факторов (экономических законов, научных подходов и др.), 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;
- изучение практических навыков в применении методических вопросов разработки управленческого решения при помощи решения практических задач с применением и без применения компьютерной техники.

### **Место дисциплины в учебном плане:**

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» включена в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» направленность Логистика, Управление бизнесом.

**Требования к результатам освоения дисциплины:** В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Универсальные компетенции (УК):

УК-2.1 Знает необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы и методологические основы принятия управленческого решения с учетом задач цифровой экономики

УК-2.2 Умеет анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов; разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ с учетом задач цифровой экономики

Профессиональные компетенции (ПКос):

ПКос-1.2 Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев

ПКос-7.4 Базовые идеи, подходы, методы и результаты прикладной статистики, экспертных оценок, теории принятия решений и экономико-математического моделирования

ПКос-9.1 Анализ решений с точки зрения достижения целевых показателей решений и оценка эффективности каждого варианта решения

### **Краткое содержание дисциплины:**

#### **Раздел 1. Основы процесса принятия управленческих решений**

Тема 1. Основы теории принятия решений

Тема 2. Технология подготовки и реализации управленческих решений

Тема 3. Целевая ориентация управленческих решений

#### **Раздел 2. Методы принятия управленческих решений**

Тема 4. Применение экспертных оценок при прогнозировании и разработке управленческих решений

Тема 5. Моделирование при принятии решений

Тема 6. Математические модели оптимизации ресурсов и принятия решений

Тема 7. Системы массового обслуживания и их модели

Тема 8. Сетевое планирование и управление

Тема 9. Модели теории игр

Тема 10. Методы динамического программирования

**Раздел 3. Особенности принятия решения в организации**

Тема 11. Психологические аспекты принятия решений

Тема 12. Принятие решений в условиях неопределенности и риска

Тема 13. Реализация и контроль управленческих решений

Тема 14. Эффективность управленческих решений

Тема 15. Управленческие решения и ответственность

**Общая трудоемкость дисциплины:** 8 зачётных единиц (288 часов)

**Промежуточный контроль:** экзамен.

## **1. Цель освоения дисциплины**

Целями дисциплины «Методы принятия управленческих решений» являются:

- изучение методов обеспечения качества принимаемого управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды, с учетом факторов неопределенности ситуации и риска вкладываемых инвестиций;
- изучение факторов (экономических законов, научных подходов и др.), 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;
- изучение практических навыков в применении методических вопросов разработки управленческого решения при помощи решения практических задач с применением и без применения компьютерной техники.

## **2. Место дисциплины в учебном процессе**

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» включена в обязательную часть учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» направленность Логистика, Управление бизнесом.

Предшествующими курсами, на которых непосредственно базируется дисциплина «Методы принятия управленческих решений» являются «Правоведение», «Теория организации», «Психология в профессиональной деятельности» и др.

Рабочая программа дисциплины «Методы принятия управленческих решений» для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с особенностями психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

## **3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся компетенций, представленных в таблице 1.

Таблица 1 - Требования к результатам освоения учебной дисциплины

| № п/п | Код компетенции | Содержание компетенции (или её части)  | Индикаторы компетенций <sup>1</sup>   | В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:  |  |  |
|-------|-----------------|--|---|---|--|--|
|       |                 |  |   | знать   | уметь  | владеть  |
| 1.    | 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 | УК-2.1 - Знает необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы и методологические основы принятия управленческого решения с учетом задач цифровой экономики                          | правовые нормы и методологические основы принятия управленческого решения с учетом задач цифровой экономики   | использовать правовые нормы и методологические основы принятия управленческого решения с учетом задач цифровой экономики   | методологическими основами принятия управленческого решения с учетом задач цифровой экономики  |
|       |                 |  | УК-2.2 - Умеет анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов; разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ с учетом задач цифровой экономики | Подходы к выработке альтернативных вариантов решений для достижения намеченных результатов; разработке плана, определению целевых этапов и основных направлений работ с учетом задач цифровой экономики | анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов; разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ с учетом задач цифровой экономики | Подходами к анализу альтернативных вариантов решений для достижения намеченных результатов; разработке плана, определяя целевые этапы и основные направления работ с учетом задач цифровой экономики |
| 3.    | ПКос-1          | Выявление, сбор и анализ информации бизнес-анализа для формирования возможных решений  | ПКос-1.2 Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев  | Критерии оценки эффективности решения с точки зрения выбранных критериев  | Проводить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев  | навыками оценки эффективности решения с точки зрения выбранных критериев   |
|       | ПКос-7          | Управление оценкой эффективности   | ПКос-7.4 Базовые идеи, подходы, методы и  | идеи, подходы, методы и результаты прикладной   | применять подходы, методы и результаты   | подходами, методами и результатами   |

<sup>1</sup>Индикаторы компетенций берутся из Учебного плана по направлению подготовки бакалавра/специалиста/магистра». Каждый индикатор раскрывается через «знать», «уметь», «владеть».



|   |        |  |   |  |   |  |
|---|--------|--|---|--|---|--|
|   |        | деятельности структурных подразделений служб логистики и управления цепями поставок организаций в сфере снабжения    | результаты прикладной статистики, экспертных оценок, теории принятия решений и экономико-математического моделирования        | статистики, экспертных оценок, теории принятия решений и экономико-математического моделирования                             | прикладной статистики, экспертных оценок, теории принятия решений   | прикладной статистики, экспертных оценок, теории принятия решений  |
| 4 | ПКос-9 | Анализ решений с точки зрения достижения целевых показателей решений и оценка эффективности каждого варианта решения | ПКос-9.1 Анализ решений с точки зрения достижения целевых показателей решений и оценка эффективности каждого варианта решения | Методы анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей решений и оценки эффективности каждого варианта решения | Проводить анализ решений с точки зрения достижения целевых показателей решений и оценивать эффективность каждого варианта решения | владеть методами анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей решений и оценки эффективности каждого варианта решения |

#### 4. Структура и содержание дисциплины

##### 4.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 8 зач. ед. (288 часов), их распределение по видам работ семестрам представлено в таблице 2.

#### ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 2а - Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

| Вид учебной работы  | Трудоёмкость |                     |         |
|---|--------------|---------------------|---------|
|   | Час.         | В т.ч. по семестрам |         |
|   |              | № 3                 | № 4     |
| <b>Общая трудоёмкость</b> дисциплины по учебному плану  | 288          | 144                 | 144     |
| <b>1. Контактная работа:</b>  |              |                     |         |
| <b>Аудиторная работа</b>  | 144          | 72                  | 72      |
| <i>в том числе:</i>   |              |                     |         |
| <i>лекции (Л)</i>   | 72           | 36                  | 36      |
| <i>практические занятия (ПЗ)</i>  | 72           | 36                  | 36      |
| <b>2. Самостоятельная работа (СР)</b>   | 126          | 72                  | 54      |
| <i>самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)</i> | 126          | 72                  | 54      |
| <i>Курсовой проект</i>  |              |                     |         |
| <b>Подготовка к экзамену (контроль)</b>   | 18           |                     | 18      |
| Вид промежуточного контроля:  |              | Зачет               | Экзамен |

#### ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 2б - Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

| Вид учебной работы  | Трудоёмкость |                     |         |
|---|--------------|---------------------|---------|
|   | Час.         | В т.ч. по семестрам |         |
|   |              | № 5                 | № 6     |
| <b>Общая трудоёмкость</b> дисциплины по учебному плану  | 288          | 144                 | 144     |
| <b>1. Контактная работа:</b>  |              |                     |         |
| <b>Аудиторная работа</b>  | 38           | 18                  | 20      |
| <i>в том числе:</i>   |              |                     |         |
| <i>лекции (Л)</i>   | 16           | 8                   | 8       |
| <i>практические занятия (ПЗ)</i>  | 22           | 10                  | 12      |
| <b>2. Самостоятельная работа (СР)</b>   | 232          | 126                 | 106     |
| <i>самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)</i> | 232          | 126                 | 106     |
| <i>Курсовой проект</i>  |              |                     |         |
| <b>Подготовка к экзамену (контроль)</b>   | 18           |                     | 18      |
| Вид промежуточного контроля:  |              | зачет               | Экзамен |

## 4.2 Содержание дисциплины

### ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 3а - Тематический план учебной дисциплины

| Наименование разделов и тем дисциплин<br>(укрупнённо)     | Всего | Контактная работа |    |     |     | Внеаудиторная работа СР |
|---|-------|-------------------|----|-----|-----|-------------------------|
|   |       | Л                 | ПЗ | ЛР* | ПКР |                         |
| Раздел 1. Основы процесса принятия управленческих решений | 44    | 12                | 12 | -   | -   | 20                      |
| Раздел 2. Методы принятия управленческих решений          | 150   | 40                | 40 | -   | -   | 70                      |
| Раздел 3. Особенности принятия решения в организации      | 76    | 20                | 20 | -   | -   | 36                      |
| <b>Контроль</b>   | 18    |                   |    | -   | -   |                         |
| <b>Итого по дисциплине</b>                                | 288   | 72                | 72 | -   | -   | 126                     |

### ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 3б - Тематический план учебной дисциплины

| Наименование разделов и тем дисциплин<br>(укрупнённо)     | Всего | Контактная работа |    |     |     | Внеаудиторная работа СР |
|---|-------|-------------------|----|-----|-----|-------------------------|
|   |       | Л                 | ПЗ | ЛР* | ПКР |                         |
| Раздел 1. Основы процесса принятия управленческих решений | 86    | 3                 | 3  | -   | -   | 80                      |
| Раздел 2. Методы принятия управленческих решений          | 98    | 8                 | 14 | -   | -   | 76                      |
| Раздел 3. Особенности принятия решения в организации      | 86    | 5                 | 5  | -   | -   | 76                      |
| <b>Контроль</b>   | 18    |                   |    | -   | -   |                         |
| <b>Итого по дисциплине</b>                                | 288   | 16                | 22 | -   | -   | 232                     |

#### Раздел 1. Основы процесса принятия управленческих решений

##### Тема 1. Основы теории принятия решений

Понятие и виды решений. Решение как выбор альтернативы. Наука об управленческих решениях. Роль управленческих решений в организации. Принятие решений как функция управления. Модели процесса принятия решений. Требования к качеству управленческих решений.

##### Тема 2. Технология подготовки и реализации управленческих решений

Уровни и принципы разработки и принятия управленческих решений. Алгоритм процесса разработки и принятия решения. Организация процесса разработки и принятия управленческих решений.

##### Тема 3. Целевая ориентация управленческих решений

Понятие о цели управленческого решения. Подходы к формированию цели. Процесс формирования цели управленческого решения. Классификация целей. Дерево целей и дерево решений.

## **Раздел 2. Методы принятия управленческих решений**

### **Тема 4. Применение экспертных оценок при прогнозировании и разработке управленческих решений**

Общее понятие об экспертных оценках. Методы экстраполяции. Параметрические методы. Метод Дельфи. Метод мозговой атаки. Метод сценариев. Метод «Паттерн». Методы ассоциаций и аналогий. Методы контрольных вопросов и коллективного блокнота. Метод «матриц открытия».

### **Тема 5. Моделирование при принятии решений**

Моделирование процесса разработки решения. Разновидности математических моделей и их использование. Этапы построения моделей. Анализ объекта моделирования. Формирование (синтез) модели. Оценка результатов.

### **Тема 6. Математические модели оптимизации ресурсов и принятия решений**

Общий случай математической постановки задачи оптимизации. Методы оптимизации и распределения ресурсов на основе задачи линейного программирования. Задачи линейного программирования в оперативном управлении и принятии решений.

### **Тема 7. Системы массового обслуживания и их модели**

Структура и параметры эффективности и качества функционирования СМО. Эффективность и качество функционирования разновидностей СМО. Прочие разновидности СМО.

### **Тема 8. Метод сетевого планирования**

Сущность сетевого планирования и область его использования. Элементы сетевой модели. Правила построения сетевой модели. Расчет параметров и оптимизация сетевой модели. Исходные данные для построения сетевой модели. Расчеты характеристик элементов сетевой модели. Оптимизация сетевой модели.

### **Тема 9. Модели теории игр**

Общее понятие и применение теории игр. Критерий Вальда. Критерий Лапласа. Критерий Гурвица. Геометрическая интерпретация задач теории игр.

### **Тема 10. Методы динамического программирования**

Общее понятие о динамическом программировании. Постановка задач динамического программирования. Обобщенная схема задачи распределения ресурсов. Задачи динамического программирования. Балансирование производственных мощностей предприятия.

## **Раздел 3. Особенности принятия решения в организации**

### **Тема 11. Психологические аспекты принятия решений**

Психологические феномены процесса принятия решения. Влияние психологических факторов и особенностей коллектива на принятие управленческого решения. Индивидуальные качества менеджера. Стиль руководства в процессе принятия решений. Модель Врума – Йеттона.

### **Тема 12. Принятие решений в условиях неопределенности и риска**

Содержание понятий «неопределенность» и «риск» при принятии управленческих решений. Типовые ошибки, возникающие при большом объеме неопределенности. Области эффективных решений в зависимости от уровня неопределенности и характера управленческой деятельности. Пути снижения отрицательных последствий рисков.

### **Тема 13. Реализация и контроль управленческих решений**

Понятие контроля. Классификация видов контроля. Предметы контроля по подсистемам системы менеджмента. Организация выполнения решения. Мотивация реализации управленческих решений. Регулирование реализации управленческих решений.

### **Тема 14. Эффективность управленческих решений**

Содержание понятий эффективность, результативность и производительность. Составляющие эффективности управленческого решения. Оценка экономической эффективности управленческих решений.

### **Тема 15. Управленческие решения и ответственность**

Понятие об ответственности. Условия возникновения ответственности. Виды ответственности: юридическая и административная ответственность, социальная и моральная ответственность. Особенности механизмов контроля.

## **4.3 Лекции / практические занятия**

### **ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ**

**Таблица 4а - Содержание лекций / практических занятий и контрольные мероприятия**

| <b>№ п/п</b> | <b>Название раздела, темы</b>                                     | <b>№ и название лекций/ практических занятий</b>                        | <b>Формируемые компетенции</b>                       | <b>Вид контрольного мероприятия</b>  | <b>Кол-во часов</b> |
|--------------|---|---|--|--------------------------------------|---------------------|
| 1.           | <b>Раздел 1. Основы процесса принятия управленческих решений</b>  |   | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 |                                      | <b>24</b>           |
| 2.           | Тема 1. Основы теории принятия решений                            | Лекция № 1. Тема 1. Основы теории принятия решений                      | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование | 4                   |
|              |   | Практическое занятие № 1<br>Тема 1. Основы теории принятия решений      | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование | 4                   |
| 3.           | Тема 2. Технология подготовки и реализации управленческих решений | Лекция № 2<br>Технология подготовки и реализации управленческих решений | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование | 4                   |
|              |   | Практическое занятие № 2  | УК-2.1   | Устный опрос,                        | 4                   |

| № п/п | Название раздела, темы   | № и название лекций/ практических занятий  | Формируемые компетенции                              | Вид контрольного мероприятия                       | Кол-во часов |
|-------|--|--|--|--|--------------|
|       |  | Технология подготовки и реализации управленческих решений  | УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1           | рефераты, тестирование                             |              |
| 4.    | Тема 3. Целевая ориентация управленческих решений  | Лекция № 3<br>Целевая ориентация управленческих решений  | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование               | 4            |
|       |  | Практическое занятие № 3<br>Целевая ориентация управленческих решений  | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование               | 4            |
| 5.    | <b>Раздел 2. Методы принятия управленческих решений</b>                                      |  | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 |  | <b>80</b>    |
| 6.    | Тема 4. Применение экспертных оценок при прогнозировании и разработке управленческих решений | Лекция № 4<br>Применение экспертных оценок при прогнозировании и разработке управленческих решений               | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование               | 8            |
|       |  | Практическое занятие № 4<br>Применение экспертных оценок при прогнозировании и разработке управленческих решений | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование               | 8            |
| 7.    | Тема 5. Моделирование при принятии решений   | Лекция № 5<br>Моделирование при принятии решений   | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, разбор конкретных ситуаций | 4            |
|       |  | Практическое занятие № 5<br>Моделирование при принятии решений   | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование               | 4            |
| 8.    | Тема 6. Математические модели оптимизации ресурсов и принятия решений                        | Лекция № 6<br>Математические модели оптимизации ресурсов и принятия решений                                      | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование               | 8            |
|       |  | Практическое занятие № 6<br>Математические модели оптимизации ресурсов и   | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2                         | Устный опрос, рефераты, тестирование               | 8            |

| № п/п | Название раздела, темы                                      | № и название лекций/ практических занятий                              | Формируемые компетенции                              | Вид контрольного мероприятия         | Кол-во часов |
|-------|---|--|--|--------------------------------------|--------------|
|       |   | принятия решений   | ПКос-7.4<br>ПКос-9.1                                 |                                      |              |
| 9.    | Тема 7. Системы массового обслуживания и их модели          | Лекция № 7<br>Системы массового обслуживания и их модели               | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование | 4            |
|       |   | Практическое занятие № 7<br>Системы массового обслуживания и их модели | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование | 4            |
| 10.   | Тема 8. Метод сетевого планирования                         | Лекция № 8<br>Метод сетевого планирования                              | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование | 8            |
|       |   | Практическое занятие № 8<br>Метод сетевого планирования                | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование | 8            |
| 11.   | Тема 9. Модели теории игр                                   | Лекция № 9<br>Модели теории игр  | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование | 4            |
|       |   | Практическое занятие № 9<br>Модели теории игр                          | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование | 4            |
| 12.   | Тема 10. Методы динамического программирования              | Лекция № 9<br>Методы динамического программирования                    | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование | 4            |
|       |   | Практическое занятие № 10<br>Методы динамического программирования     | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование | 4            |
| 13.   | <b>Раздел 3. Особенности принятия решения в организации</b> |  | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 |                                      | <b>40</b>    |

| № п/п | Название раздела, темы  | № и название лекций/ практических занятий   | Формируемые компетенции                              | Вид контрольного мероприятия          | Кол-во часов |
|-------|---|---|--|---------------------------------------|--------------|
| 14.   | Тема 11. Психологические аспекты принятия решений             | Лекция № 11<br>Психологические аспекты принятия решений                           | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты                | 4            |
|       |   | Практическое занятие № 11<br>Психологические аспекты принятия решений             | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты                | 4            |
| 15.   | Тема 12. Принятие решений в условиях неопределенности и риска | Лекция № 12<br>Принятие решений в условиях неопределенности и риска               | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, решение задач | 4            |
|       |   | Практическое занятие № 12<br>Принятие решений в условиях неопределенности и риска | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, решение задач | 4            |
| 16.   | Тема 13. Реализация и контроль управленческих решений         | Лекция №13 Реализация и контроль управленческих решений                           | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование  | 4            |
|       |   | Практическое занятие № 13<br>Реализация и контроль управленческих решений         | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование  | 4            |
| 16.   | Тема 14. Эффективность управленческих решений                 | Лекция №14 Эффективность управленческих решений                                   | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование  | 4            |
|       |   | Практическое занятие № 14<br>Эффективность управленческих решений                 | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование  | 4            |
| 17.   | Тема 15. Управленческие решения и ответственность             | Лекция №15. Управленческие решения и ответственность                              | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование  | 4            |
|       |   | Практическое занятие № 15.  | УК-2.1   | Устный опрос,                         | 4            |



| № п/п | Название раздела, темы | № и название лекций/ практических занятий | Формируемые компетенции                    | Вид контрольного мероприятия | Кол-во часов |
|-------|------------------------|---|--|------------------------------|--------------|
|       |                        | Управленческие решения и ответственность  | УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | рефераты, тестирование       |              |

### ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

**Таблица 4б - Содержание лекций / практических занятий и контрольные мероприятия**

| № п/п | Название раздела, темы  | № и название лекций/ практических занятий   | Формируемые компетенции                              | Вид контрольного мероприятия         | Кол-во часов |
|-------|---|---|--|--------------------------------------|--------------|
| 1.    | <b>Раздел 1. Основы процесса принятия управленческих решений</b>  |   | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 |                                      | <b>6</b>     |
| 2.    | Тема 1. Основы теории принятия решений                            | Лекция № 1. Тема 1. Основы теории принятия решений                                    | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование | 1            |
|       |   | Практическое занятие № 1<br>Тема 1. Основы теории принятия решений                    | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование | 1            |
| 3.    | Тема 2. Технология подготовки и реализации управленческих решений | Лекция № 2<br>Технология подготовки и реализации управленческих решений               | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование | 1            |
|       |   | Практическое занятие № 2<br>Технология подготовки и реализации управленческих решений | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование | 1            |
| 4.    | Тема 3. Целевая ориентация управленческих решений                 | Лекция № 3<br>Целевая ориентация управленческих решений                               | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование | 1            |
|       |   | Практическое занятие № 3<br>Целевая ориентация управленческих решений                 | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование | 1            |
| 5.    | <b>Раздел 2. Методы принятия</b>                                  |   | УК-2.1   |                                      | <b>22</b>    |

| № п/п | Название раздела, темы   | № и название лекций/ практических занятий  | Формируемые компетенции                              | Вид контрольного мероприятия | Кол-во часов |
|-------|--|--|--|------------------------------|--------------|
|       | <b>управленческих решений</b>  |  | УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1           |                              |              |
| 6.    | Тема 4. Применение экспертных оценок при прогнозировании и разработке управленческих решений | Лекция № 4<br>Применение экспертных оценок при прогнозировании и разработке управленческих решений               | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, кейсы          | 1            |
|       |  | Практическое занятие № 4<br>Применение экспертных оценок при прогнозировании и разработке управленческих решений | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, кейсы          | 2            |
| 7.    | Тема 5. Моделирование при принятии решений   | Лекция № 5<br>Моделирование при принятии решений   | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, решение задач  | 1            |
|       |  | Практическое занятие № 5<br>Моделирование при принятии решений   | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, решение задач  | 2            |
| 8.    | Тема 6. Математические модели оптимизации ресурсов и принятия решений                        | Лекция № 6<br>Математические модели оптимизации ресурсов и принятия решений                                      | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, решение задач  | 2            |
|       |  | Практическое занятие № 6<br>Математические модели оптимизации ресурсов и принятия решений                        | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, решение задач  | 2            |
| 9.    | Тема 7. Системы массового обслуживания и их модели   | Лекция № 7<br>Системы массового обслуживания и их модели   | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, решение задач  | 1            |
|       |  | Практическое занятие № 7<br>Системы массового обслуживания и их модели   | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, решение задач  | 2            |
| 10.   | Тема 8. Метод сетевого планирования  | Лекция № 8<br>Метод сетевого планирования  | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2                         | Устный опрос, решение задач  | 1            |

| № п/п | Название раздела, темы                                      | № и название лекций/ практических занятий                             | Формируемые компетенции                              | Вид контрольного мероприятия                | Кол-во часов |
|-------|---|---|--|---|--------------|
|       |   |   | ПКос-7.4<br>ПКос-9.1                                 |   |              |
|       |   | Практическое занятие № 8<br>Метод сетевого планирования               | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос,<br>решение задач              | 2            |
| 11.   | Тема 9.<br>Модели теории игр                                | Лекция № 9<br>Модели теории игр                                       | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос,<br>решение задач              | 1            |
|       |   | Практическое занятие № 9<br>Модели теории игр                         | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос,<br>решение задач              | 2            |
| 12.   | Тема 10.<br>Методы динамического программирования           | Лекция № 10<br>Методы динамического программирования                  | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос,<br>решение задач              | 1            |
|       |   | Практическое занятие № 10<br>Методы динамического программирования    | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос,<br>решение задач              | 2            |
| 13.   | <b>Раздел 3. Особенности принятия решения в организации</b> |   | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 |   | <b>10</b>    |
| 14.   | Тема 11.<br>Психологические аспекты принятия решений        | Лекция № 11<br>Психологические аспекты принятия решений               | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос,<br>рефераты                   | 1            |
|       |   | Практическое занятие № 11<br>Психологические аспекты принятия решений | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос,<br>рефераты                   | 1            |
| 15.   | Тема 12.<br>Принятие решений в условиях неопределенности    | Лекция № 12<br>Принятие решений в условиях неопределенности и риска   | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос,<br>рефераты,<br>решение задач | 1            |

| № п/п | Название раздела, темы                                | № и название лекций/ практических занятий   | Формируемые компетенции                              | Вид контрольного мероприятия          | Кол-во часов |
|-------|---|---|--|---------------------------------------|--------------|
|       | ости и риска  | Практическое занятие № 12<br>Принятие решений в условиях неопределенности и риска | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, решение задач | 1            |
| 16.   | Тема 13. Реализация и контроль управленческих решений | Лекция №13 Реализация и контроль управленческих решений                           | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование  | 1            |
|       |   | Практическое занятие № 13 Реализация и контроль управленческих решений            | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование  | 1            |
| 16.   | Тема 14. Эффективность управленческих решений         | Лекция №14 Эффективность управленческих решений                                   | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование  | 1            |
|       |   | Практическое занятие № 14 Эффективность управленческих решений                    | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование  | 1            |
| 17.   | Тема 15. Управленческие решения и ответственность     | Лекция №15. Управленческие решения и ответственность                              | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование  | 1            |
|       |   | Практическое занятие № 15. Управленческие решения и ответственность               | УК-2.1<br>УК-2.2<br>ПКос-1.2<br>ПКос-7.4<br>ПКос-9.1 | Устный опрос, рефераты, тестирование  | 1            |

### ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 5а - Перечень вопросов для самостоятельного изучения дисциплины

| № п/п  | Название раздела, темы                 | Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения  |
|--|--|--|
| <b>Раздел 1. Основы процесса принятия управленческих решений</b> |  |  |
| 1  | Тема 1. Основы теории принятия решений | Решение как выбор альтернативы.<br>Наука об управленческих решениях.<br>Роль управленческих решений в организации.<br>Принятие решений как функция управления.<br>Модели процесса принятия решений. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1) |

|   |  |   |
|---|--|---|
| 2   | Тема 2. Технология подготовки и реализации управленческих решений                            | Алгоритм процесса разработки и принятия решения. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2 , ПКос-7.4 , ПКос-9.1)   |
| 3   | Тема 3. Целевая ориентация управленческих решений  | Дерево целей и дерево решений (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2 , ПКос-7.4 , ПКос-9.1)  |
| <b>Раздел 2. Методы принятия управленческих решений</b>     |  |   |
| 4   | Тема 4. Применение экспертных оценок при прогнозировании и разработке управленческих решений | Параметрические методы.<br>Метод «Паттерн».<br>Методы контрольных вопросов и коллективного блокнота. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2 , ПКос-7.4 , ПКос-9.1)   |
| 5   | Тема 5. Моделирование при принятии решений   | Разновидности математических моделей и их использование.<br>Анализ объекта моделирования.<br>Формирование (синтез) модели.<br>Оценка результатов. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2 , ПКос-7.4 , ПКос-9.1)                                  |
| 6   | Тема 6. Математические модели оптимизации ресурсов и принятия решений                        | Методы многопараметрической оптимизации в процессах планирования, управления и принятия решений.<br>Задачи линейного программирования в оперативном управлении и принятии решений. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2 , ПКос-7.4 , ПКос-9.1) |
| 7   | Тема 7. Системы массового обслуживания и их модели   | Прочие разновидности СМО.<br>Адаптация организационных структур. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2 , ПКос-7.4 , ПКос-9.1)   |
| 8   | Тема 8. Метод сетевого планирования  | Элементы сетевой модели.<br>Расчет параметров и оптимизация сетевой модели.<br>Расчеты характеристик элементов сетевой модели. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2 , ПКос-7.4 , ПКос-9.1)   |
| 9   | Тема 9. Модели теории игр  | Критерий Лапласа.<br>Критерий Гурвица. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2 , ПКос-7.4 , ПКос-9.1)   |
| 10  | Тема 10. Методы динамического программирования   | Задачи динамического программирования. Балансирование производственных мощностей предприятия. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2 , ПКос-7.4 , ПКос-9.1)  |
| <b>Раздел 3. Особенности принятия решения в организации</b> |  |   |
| 11  | Тема 11. Психологические аспекты принятия решений  | Влияние психологических факторов и особенностей коллектива на принятие управленческого решения.<br>Индивидуальные качества менеджера. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2 , ПКос-7.4 , ПКос-9.1)  |
| 12  | Тема 12. Принятие решений в условиях неопределенности и риска                                | Типовые ошибки, возникающие при большом объеме неопределенности.<br>Области эффективных решений в зависимости от уровня неопределенности и характера управленческой деятельности. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2 , ПКос-7.4 , ПКос-9.1)  |

|    |   |  |
|----|---|--|
| 13 | Тема 13. Реализация и контроль управленческих решений | Предметы контроля по подсистемам системы менеджмента.<br>Организация выполнения решения.<br>Стимулирование, регулирование управленческих решений. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1) |
| 14 | Тема 14. Эффективность управленческих решений         | Составляющие эффективности управленческого решения. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1)   |
| 15 | Тема 15. Управленческие решения и ответственность     | Условия возникновения ответственности.<br>Особенности механизмов контроля. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1)  |

### ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

**Таблица 5б - Перечень вопросов для самостоятельного изучения дисциплины**

| № п/п  | Название раздела, темы   | Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения  |
|--|--|--|
| <b>Раздел 1. Основы процесса принятия управленческих решений</b> |  |  |
| 1  | Тема 1. Основы теории принятия решений   | Решение как выбор альтернативы.<br>Наука об управленческих решениях.<br>Роль управленческих решений в организации.<br>Принятие решений как функция управления.<br>Модели процесса принятия решений. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1) |
| 2  | Тема 2. Технология подготовки и реализации управленческих решений                            | Алгоритм процесса разработки и принятия решения. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1)  |
| 3  | Тема 3. Целевая ориентация управленческих решений  | Дерево целей и дерево решений (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1)   |
| <b>Раздел 2. Методы принятия управленческих решений</b>          |  |  |
| 4  | Тема 4. Применение экспертных оценок при прогнозировании и разработке управленческих решений | Параметрические методы.<br>Метод «Паттерн».<br>Методы контрольных вопросов и коллективного блокнота. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1)  |
| 5  | Тема 5. Моделирование при принятии решений   | Разновидности математических моделей и их использование.<br>Анализ объекта моделирования.<br>Формирование (синтез) модели.<br>Оценка результатов. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1)   |
| 6  | Тема 6. Математические модели оптимизации ресурсов и принятия решений                        | Методы многопараметрической оптимизации в процессах планирования, управления и принятия решений.<br>Задачи линейного программирования в оперативном управлении и принятии решений. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1)                  |
| 7  | Тема 7. Системы  | Прочие разновидности СМО.  |

|   |   |  |
|---|---|--|
|   | массового обслуживания и их модели                            | Адаптация организационных структур. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1)   |
| 8   | Тема 8. Метод сетевого планирования                           | Элементы сетевой модели.<br>Расчет параметров и оптимизация сетевой модели.<br>Расчеты характеристик элементов сетевой модели. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1)  |
| 9   | Тема 9. Модели теории игр                                     | Критерий Лапласа.<br>Критерий Гурвица. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1)  |
| 10  | Тема 10. Методы динамического программирования                | Задачи динамического программирования. Балансирование производственных мощностей предприятия. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1)   |
| <b>Раздел 3. Особенности принятия решения в организации</b> |   |  |
| 11  | Тема 11. Психологические аспекты принятия решений             | Влияние психологических факторов и особенностей коллектива на принятие управленческого решения.<br>Индивидуальные качества менеджера. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1)   |
| 12  | Тема 12. Принятие решений в условиях неопределенности и риска | Типовые ошибки, возникающие при большом объеме неопределенности.<br>Области эффективных решений в зависимости от уровня неопределенности и характера управленческой деятельности. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1) |
| 13  | Тема 13. Реализация и контроль управленческих решений         | Предметы контроля по подсистемам системы менеджмента.<br>Организация выполнения решения.<br>Стимулирование, регулирование управленческих решений. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1)                                 |
| 14  | Тема 14. Эффективность управленческих решений                 | Составляющие эффективности управленческого решения. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1)   |
| 15  | Тема 15. Управленческие решения и ответственность             | Условия возникновения ответственности.<br>Особенности механизмов контроля. (УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1)  |

## 5. Образовательные технологии

**Таблица 6 - Применение активных и интерактивных образовательных технологий**

| № п/п  | Тема и форма занятия  | Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий |                   |
|--|---|---|-------------------|
| <b>Раздел 1. Основы процесса принятия управленческих решений</b> |   |   |                   |
| 1  | Тема 1. Основы теории принятия решений                            | Л   | Проблемная лекция |
| 2  | Тема 2. Технология подготовки и реализации управленческих решений | Л   | Проблемная лекция |

| № п/п   | Тема и форма занятия  |    | Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий |
|---|---|----|---|
| 3   | Тема 3. Целевая ориентация управленческих решений             | Л  | Проблемная лекция   |
| <b>Раздел 2. Методы принятия управленческих решений</b>     |   |    |   |
| 4   | Тема 8. Метод сетевого планирования                           | ПЗ | Кейсы   |
| <b>Раздел 3. Особенности принятия решения в организации</b> |   |    |   |
| 6   | Тема 11. Психологические аспекты принятия решений             | ПЗ | Кейсы   |
| 7   | Тема 12. Принятие решений в условиях неопределенности и риска | ПЗ | Кейсы   |
| 8   | Тема 13. Реализация и контроль управленческих решений         | ПЗ | Кейсы   |
| 9   | Тема 15. Управленческие решения и ответственность             | ПЗ | Кейсы   |

## **6. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины**

### **6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности**

Тестовые задания для промежуточного тестирования по дисциплине  
«Методы принятия управленческих решений»  
(УК-2.1, УК-2.2, ПКос-1.2, ПКос-7.4, ПКос-9.1)

#### **1. Выработка управленческого решения включает в себя?**

- а) определение целей, разработку вариантов, оценку вариантов, выбор решения и его реализацию;
- б) определение проблемы, выбор цели, разработку вариантов решения, выбор окончательного варианта и его реализацию;
- в) разработку вариантов, оценку и сравнение вариантов, вероятность реализации альтернатив и их эффективность, выбор решения;
- г) выбор целей, критериев реализации решения, разработку вариантов, утверждение оптимального варианта.

#### **2. Информационный цикл при разработке управленческого решения включает в себя:**

- а) сбор информации, обработку информации, хранение информации, передачу информации;
- б) необходимость информации, сбор и обработку информации, использование информации
- в) поиск, сбор, обработку, анализ и использование информации;
- г) поиск информации, сбор и передачу информации, использование информации.

#### **3. План реализации управленческого решения включает в себя:**

- а) почему делать, стоит ли делать, сколько делать, за сколько делать, из чего делать, для чего делать, с кем делать;



б) кому делать, для кого делать, с кем и за сколько делать, когда делать, что это даст;  
в) что делать, кому делать, как делать, где делать, когда делать, с кем делать, для кого делать, с какими затратами делать;

г) для кого делать, что делать, почему делать, из чего делать, что и сколько это даст.

**4. Конкретную обстановку при принятии решения оценивают:**

а) по достоверности информации, по управляемости фирмы, по ресурсам, по сложности разрешения проблемы;

б) по разрешимости ситуации, способности персонала найти пути и средства решения проблемы;

в) по технике, по технологии, по времени, по эффективности по кадровым, материальным и информационным ресурсам;

г) по сложности и разрешимости проблемы, ресурсному обеспечению и мотивации персонала.

**5. Организация выполнения управленческого решения включает:**

а) оформление решения, доведение до исполнителей в части их касающейся, неукоснительное исполнение;

б) составление плана реализации решения с определением конкретных исполнителей, сроков реализации;

в) пропаганду решения, мобилизацию коллектива, координацию выполнения решения, регулирование и корректировку;

г) утверждение решения, план реализации и жесткий контроль выполнения решения по разработанному в плане этапам.

**6. Экономическая модель — это**

а) «черный ящик»;

б) схематическое представление экономического явления или процесса с использованием научной абстракции, отражение их характерных черт;

в) образец изделия, по которому осуществляется серийное воспроизводство;

г) то, что служит образцом для изображения, воспроизведения.

**7. Механизм управления проблемами организации должен обеспечивать:**

а) определение конкретных исполнителей;

б) игнорирование изменения внешних и внутренних условий;

в) соотнесение оперативными целями;

г) анализ проблем и подготовку управленческих решений;

д) определение механизма реализации решений.

**8. Требования, которым должна соответствовать модель:**

а) адекватность структуре и свойствам объекта управления;

б) соответствие модели системе ценностей и предпочтений лица, принимающего решение;

в) не учитывать особенности методов моделирования и экспериментов;

г) соответствие требованиям решаемой управленческой задачи.

**9. Процесс моделирования целесообразно осуществлять:**

а) в пять этапов;

б) в два этапа;

в) в три этапа.

**10. Соответствие экономико-математической модели реальным экономическим условиям оценивается:**

а) на третьем этапе процесса моделирования;

б) на четвертом этапе процесса моделирования;

в) на втором этапе процесса моделирования.

**11. Выбор лучшего математического метода решения управленческой задачи предполагает:**

а) самый сложный и адекватный реальному явлению метод;

- б) метод, который позволяет получить самое рациональное и наиболее точное экономическое решение;
- в) наиболее часто применимый ЛПР.

**12. Представление как безличностного механизма, в виде многоуровневой административной иерархии, состоящей из формализованных структур, связей, системы взаимоотношений между ее членами характерно:**

- а) для социотехнической модели;
- б) для модели «организация-машина»;
- в) для конфликтной модели;
- г) для модели «естественной» организации.

**13. Особое значение придается межличностным отношениям, отношениям между отдельными членами организации, взаимным привязанностям, общим интересам:**

- а) организацией-общиной;
- б) моделью «организация-машина»;
- в) конфликтной моделью;
- г) моделью «естественной» организации.

**14. Модель «естественной» организации предполагает, что:**

- а) организации, возникающие естественным образом, развиваются по собственным законам;
- б) особое значение в структуре организации придается влиянию технологического процесса производства на внутригрупповые связи;
- в) отклонение от цели не считается отрицательным результатом;
- г) функционирование и структура организации формируются под воздействием традиций и норм, действующих во внутренней и внешней среде функционирования организации;
- д) большое внимание при этом уделяется единству командования, функциональному взаимодействию.

**15. В зависимости от адаптивности организации к внешней среде различают два типа управления организацией:**

- а) институциональный и бюрократический;
- б) технический и социальный;
- в) механический и интуитивный;
- г) органический и механистический.

**16. Какая последовательность этапов отражает закономерное содержание процессов управления?**

- А. Планирование – принятие решения – контроль – организация.
- В. Проблема – цель – принятие решения – реализация решения.
- С. Цель – проблема – решение – контроль – исполнение.
- Д. Ситуация – цель – решение – организационная работа.
- Е. Цель – ситуация – проблема – управленческие решения.

**17. Какова связь между понятиями процесс управления и технология управления?**

- А. Информационные различия.
- В. Разная роль человека.
- С. Различия в степени сознательного построения.
- Д. Различия в использовании техники.
- Е. Это одно и то же.

**18. Что такое проблема в реальной практике разработки управленческого решения?**

- А. Это задача, решение которой осуществляется в процессе управления.
- В. Это противоречие, требующее своего разрешения.
- С. Это функция управления.

D. Это способ оценки ситуации.

**19. Как вы определите роль технических средств в процессе принятия УР?**

A. Позволяет глубже проанализировать проблему.

B. Позволяет обрабатывать больший объем информации.

C. Это главный фактор качества управленческого решения.

D. Несут в себе опасность формализации проблем.

E. Расширяют диапазон методов анализа.

**20. Перечислите основные элементы обобщенной схемы процесса РУР.**

A. Цель, ситуация, проблема, решение.

B. Глобальная цель, технократическая цель и социальная цель.

C. Разработка решения, согласование решения и утверждение решения.

D. Проблема, альтернативы решения, реализация решения.

**21. Каковы особенности разработки решений в биологических системах?**

A. Даже типовые решения дают непредсказуемые результаты.

B. Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания и мышления руководителей.

C. Набор решений ограничен и последствия их предопределены.

D. Результат РУР зависит от уровня информационной обеспеченности менеджмента

**22. Назовите этап принятия решения, на котором устанавливаются симптомы**

**затруднений:**

A. Диагностика проблем.

B. Формулировка ограничений.

C. Выявление альтернатив.

D. Оценка альтернатив.

**23. Назовите этап принятия решений, на котором должен быть учтен достаточно**

**широкий спектр возможных решений.**

A. Диагностика проблемы.

B. Формулирование ограничений.

C. Выбор альтернатив.

D. Оценка альтернатив.

E. Определение альтернатив.

**24. Основу технологии «управления по целям» составляет:**

A. Бизнес-план.

B. Набор стратегических, тактических и оперативных целей.

C. Четкий регламент действий каждого руководителя.

D. Выбор информационной технологии.

**25. Какой вид целевого управления наиболее эффективен для организации с численностью примерно 100 чел.?**

A. Программно-целевое.

B. Регламентное.

C. Инициативно-целевое.

D. Все вышеперечисленные.

**26. Методология разработки управленческого решения – это:**

A. Логика, действия менеджера и команды.

B. Цель и подходы метода разработки решения.

C. Алгоритм разработки управленческого решения.

D. Последовательность информационных операций.

E. Совокупность методов анализа ситуаций.

**27. Что такое проблема в реальной практике разработки управленческого решения?**

A. Это задача, решение которой осуществляется в процессе управления.

B. Это противоречие, требующее своего разрешения.

- C. Это функция управления.
- D. Это способ оценки ситуации.

**28. Есть ли различия в процессе разработки решения для биологических, технических и социальных систем?**

- A. Есть.
- B. Нет, так как технология и подходы руководителя должны быть одни и те же.
- C. Есть, но несущественные, так как в этих системах много общего, например, везде требуется организация, планирование и т.д.
- D. Это зависит от профессиональных навыков менеджера.

**29. Что такое «проблема»?**

- A. Рассогласование между целью и соответствующей ей конкретной ситуацией.
- B. Нерешенные задачи.
- C. Набор причин, мешающих достижению целей организации.
- D. Препятствие.

**30. Перечислите основные элементы обобщенной схемы процесса РУР.**

- A. Цель, ситуация, проблема, решение.
- B. Глобальная цель, технократическая цель и социальная цель.
- C. Разработка решения, согласование решения и утверждение решения.
- D. Проблема, альтернативы решения, реализация решения.

Перечень вопросов к контрольным мероприятиям (устному опросу) по разделам

1. Понятие и виды решений.
2. Наука об управленческих решениях.
3. Модели процесса принятия решений.
4. Требования к качеству управленческих решений.
5. Уровни и принципы разработки и принятия управленческих решений.
6. Алгоритм процесса разработки и принятия решения.
7. Организация процесса разработки и принятия управленческих решений.
8. Формирование цели управленческого решения.
9. Классификация целей
10. Дерево целей и дерево решений
11. Общее понятие об экспертных оценках.
12. Метод Дельфи.
13. Метод мозговой атаки.
14. Метод сценариев.
15. Метод «Паттерн» и методы ассоциаций и аналогий.
16. Методы контрольных вопросов и коллективного блокнота.
17. Моделирование процесса разработки решения.
18. Разновидности математических моделей и их использование.
19. Этапы построения моделей.
20. Общий случай математической постановки задачи оптимизации.
21. Методы оптимизации и распределения ресурсов на основе задачи линейного программирования.
22. Задачи линейного программирования в оперативном управлении и принятии решений.

23. Графический способ решения задач линейного программирования
24. Структура и параметры эффективности и качества функционирования СМО.
25. Эффективность и качество функционирования разновидностей СМО.
26. Сущность сетевого планирования и область его использования.
27. Элементы сетевой модели.
28. Правила построения сетевой модели.
29. Расчет параметров и оптимизация сетевой модели.
30. Расчеты характеристик элементов сетевой модели.
31. Оптимизация сетевой модели.
32. Общее понятие и применение теории игр.
33. Критерий Вальда.
34. Критерий Лапласа.
35. Критерий Гурвица.
36. Геометрическая интерпретация задач теории игр.
37. Общее понятие о динамическом программировании.
38. Постановка задач динамического программирования.
39. Обобщенная схема задачи распределения ресурсов.
40. Балансирование производственных мощностей предприятия.
41. Психологические феномены процесса принятия решения.
42. Влияние психологических факторов и особенностей коллектива на принятие управленческого решения.
43. Стилль руководства в процессе принятия решений. Модель Врума – Йеттона.
44. Содержание понятий «неопределенность» и «риск» при принятии управленческих решений.
45. Пути снижения отрицательных последствий рисков.
46. Понятие и классификация видов контроля.
47. Организация выполнения решения.
48. Мотивация реализации управленческих решений.
49. Эффективность управленческих решений.
50. Составляющие эффективности управленческого решения.
51. Оценка экономической эффективности управленческих решений.
52. Понятие об ответственности.
53. Условия возникновения ответственности.
54. Виды ответственности при принятии решений

## **6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания**

**Таблица 7 - Критерии оценивания результатов обучения**

| <b>Оценка</b> | <b>Критерии оценивания</b>   |
|---------------|--|
| отлично       | теоретическое содержание курса освоено полностью, без ошибок, компетенции сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены. Умения и навыки применяются студентом для решения практических задач без затруднений. |
| хорошо        | теоретическое содержание курса освоено полностью, компетенции сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания  |

|                     |   |
|---------------------|---|
|                     | выполнены с незначительными замечаниями. Умения и навыки применяются студентом для решения практических задач с незначительными ошибками, исправляемыми студентом самостоятельно.   |
| удовлетворительно   | теоретическое содержание курса освоено частично, но недостатки не носят существенного характера, основными понятиями студент владеет, компетенции сформированы, 60% и более предусмотренных программой обучения задач выполнено, в них имеются ошибки. Умения и навыки применяются студентом для решения практических задач с ошибками, исправить которые полностью студент не может. |
| неудовлетворительно | теоретическое содержание курса не освоено, компетенции не сформированы, из предусмотренных программой обучения учебных заданий либо выполнено менее 60%, либо содержит грубые ошибки, приводящие к неверному решению; Умения и навыки студент не способен применить для решения практических задач.   |

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 7.1 Основная литература

2. Балдин К.В. Управленческие решения : учебник для бакалавров / Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б.. — Москва : Дашков и К, 2020. — 495 с. — ISBN 978-5-394-03532-6. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111021.html>

2. Пантелеева М.С. Методы принятия управленческих решений : учебно-методическое пособие / Пантелеева М.С.. — Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2020. — 35 с. — ISBN 978-5-7264-2077-6. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/95521.html>.

3. Самков Т.Л. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Самков Т.Л.. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. — 123 с. — ISBN 978-5-7782-3812-1. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/98794.html>

### 7.2 Дополнительная литература

1. Барабаш С.Б. Методы принятия оптимальных решений в экономике : учебное пособие / Барабаш С.Б.. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2017. — 355 с. — ISBN 978-5-7014-0817-1. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/87135.html>

2. Никонов О.И. Математическое моделирование и методы принятия решений : учебное пособие для СПО / Никонов О.И., Кругликов С.В., Медведева М.А.. — Саратов, Екатеринбург : Профобразование, Уральский федеральный университет, 2019. — 99 с. — ISBN 978-5-4488-0482-3, 978-5-7996-2828-4. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/87825.html>

3. Чаусова Л.А., Овчаренко Я.Э., Волкова Л.В. Методы принятия управленческих решений: Учебное пособие. - Калуга: ИП Якунин А.В, 2017. – 49 с.

4. Шевцова Ю.В. Методы принятия оптимальных решений в экономике : практикум / Шевцова Ю.В.. — Новосибирск : Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2018. — 70 с. — Текст : электронный // IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/90592.html>

### 7.3 Нормативные правовые акты

1. Гражданский кодекс Российской Федерации часть первая от 30 ноября 1994 г. N 51-ФЗ, часть вторая от 26 января 1996 г. N 14-ФЗ, часть третья от 26 ноября 2001 г. N 146-ФЗ и часть четвертая от 18 декабря 2006 г. N 230-ФЗ (ред. от 01.07.2021)
2. Налоговый кодекс Российской Федерации часть первая от 31 июля 1998 г. N 146-ФЗ и часть вторая от 5 августа 2000 г. N 117-ФЗ "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 02.07.2021)
3. "Бюджетный кодекс Российской Федерации" от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 01.07.2021)

### 7.4 Методические указания, рекомендации и другие материалы к занятиям

1. Методические указания по изучению дисциплины «Методы принятия управленческих решений» / Овчаренко Я.Э. - К.: КФ РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева, 2021. – 30 с.

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

- Корпоративный менеджмент <https://www.cfin.ru/>
- Развитие бизнеса <https://devbusiness.ru/index.html>
- Электронная библиотека по управлению (менеджмент) и маркетингу - <http://about.html>
- Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru/management/>

### 9. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Таблица 8 - Перечень программного обеспечения

| №п/п | Наименование раздела учебной дисциплины | Наименование программы | Тип программы                    | Автор     | Год разработки                             |
|------|---|------------------------|----------------------------------|-----------|--|
| 1    | Все разделы                             | Microsoft PowerPoint   | Программа подготовки презентаций | Microsoft | 2006<br>(версия Microsoft PowerPoint 2007) |
| 2    | Все разделы                             | Microsoft Word         | текстовый редактор               | Microsoft | 2006<br>(версия Microsoft Word 2007)       |

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

**Таблица 9 - Сведения об обеспеченности специализированными аудиториями, кабинетами, лабораториями**

| <b>Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы (№ учебного корпуса, № аудитории)</b>  | <b>Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>   |
|---|--|
| Аудитория для проведения лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования(выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (каб. № 427 н).  | 29 столов, 78 студенческих мест, стол для преподавателя, стул для преподавателя, доска; стол для совещаний, 10 стульев; информационные стенды. Мультимедийное оборудование: проектор Sanyo PLC-XU111 4000 ANSI lm 1024*768, Экран Draper Diplomat (1:1)84/84" 213-213 MW, ноутбук Asus F3K с выходом в Интернет и установленным программным обеспечением |
| Аудитория для проведения лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (каб. № 436 н). | Перечень оборудования: 18 столов, 52 стула, доска, стол для преподавателя, стул для преподавателя, информационные стенды. Мультимедийное оборудование: проектор Acer X1226H DLP Projector, экран для проектора Cactus Triexpert, ноутбук Asus F3K с выходом в Интернет и установленным программным обеспечением  |
| Помещение для самостоятельной работы обучающихся (каб. № 423 н).  | 11 столов, 24 стула, стол для преподавателя, стул для преподавателя, доска, информационные стенды  |
| Помещение для самостоятельной работы обучающихся (каб. № 424 н)   | Компьютерные столы (15 шт.); стулья (15 шт.); рабочее место преподавателя; доска учебная; рабочая станция (моноблок) тип 1 Lenovo Lenovo V310z (4 шт.); рабочая станция (моноблок) тип 1 Lenovo Lenovo V310z (1 шт.); компьютер DEPO Neos 460SE (1 шт.); компьютер: ПЭВМ"Karin Klerk" (9 шт.), подключенные к сети Интернет.                             |

### 11. Методические рекомендации студентам по освоению дисциплины

При изучении курса целесообразно придерживаться следующей последовательности:

*1. До посещения первой лекции:*

- а) внимательно прочитать основные положения программы курса;
- б) подобрать необходимую литературу и ознакомиться с её содержанием.

*2. После посещения лекции:*

- а) углублено изучить основные положения темы программы по материалам лекции и рекомендуемым литературным источникам;
- б) дополнить конспект лекции краткими ответами на каждый контрольный вопрос к теме и при возможности выполнить задание для самостоятельной работы;
- в) составить список вопросов для выяснения во время аудиторных занятий;
- г) подготовиться к практическим занятиям.

Задания для самостоятельной работы студентов являются составной частью учебного процесса. Выполнение заданий способствует:



- закреплению и расширению полученных студентами знаний по изучаемым вопросам в рамках учебной дисциплины;
- развитию навыков обобщения и систематизации информации.

Важность самостоятельной работы студентов обусловлена повышением требований к уровню подготовки бакалавров в современных условиях, в частности, требованиями к умению использовать нормативно – правовые документы в своей деятельности, а также необходимостью приобретения навыков самостоятельно находить информацию по вопросам менеджмента и маркетинга в различных источниках, её систематизировать; давать оценку конкретным практическим ситуациям; собирать, анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения поставленных задач.

Самостоятельная работа приобщает студентов к научному творчеству, поиску и решению актуальных современных проблем в сфере менеджмента и маркетинга, в частности.

Задания для самостоятельной работы выполняются студентами во внеаудиторное время.

### **Виды и формы отработки пропущенных занятий**

Студент, пропустивший занятия обязан его отработать. Отработка занятий осуществляется в соответствии с графиком консультаций.

Пропуск лекционного занятия студент отработывает самостоятельно и представляет ведущему преподавателю конспект лекций по пропущенным занятиям.

Пропуск практического занятия студент отработывает под руководством ведущего преподавателя дисциплины. При себе необходимо иметь лекционные конспекты и выполненные задания по пропущенным занятиям, быть готовым аргументированно ответить на вопросы преподавателя по пропущенной теме.

## **12. Методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине**

При преподавании курса необходимо ориентироваться на современные образовательные технологии, обеспечивая интерес студентов к профессии в целом и к преподаваемой дисциплине в частности.

При изучении дисциплины рекомендуется использовать следующие средства: рекомендуемую основную и дополнительную литературу; методические указания и пособия; контрольные задания для закрепления теоретического материала; электронные версии учебников и методических указаний для выполнения практических работ и самостоятельной работы студентов.

Для максимального усвоения дисциплины рекомендуется изложение лекционного материала с элементами обсуждения, дискуссии. Лекция – одно из главных звеньев обучения. Её цель – формирование у студентов ориентировочной основы для последующего усвоения материала методом самостоятельной работы. Содержание лекции должно отвечать следующим требованиям:

- изложение материала от простого к сложному, от известного к неизвестному;
- логичность, четкость и ясность в изложении материала;
- возможность проблемного изложения, дискуссии, диалога с целью активизации деятельности студентов;
- опора смысловой части лекции на подлинные факты, события, явления, статистические данные;
- тесная связь теоретических положений и выводов с практикой и будущей профессиональной деятельностью студентов.

Преподаватель, читающий лекционные курсы, должен знать существующие в педагогической науке и используемые на практике варианты лекций, их дидактические и воспитывающие возможности, а также их методическое место в структуре процесса обучения.

Основные цели практических занятий:

- интегрировать знания, полученные по другим дисциплинам данной специальности и активизировать их использование, как в случае решения поставленных задач, так и в дальнейшей практической деятельности;
- показать сложность и взаимосвязанность управленческих проблем, решаемых специалистами разных направлений в целях достижения максимальной эффективности менеджмента организации.

Для закрепления учебного материала на семинарских и практических занятиях студенты выступают с докладами, пишут контрольные работы, решают конкретные задачи, максимально приближенные к реальным управленческим ситуациям.

Как в докладе, так и в реферате принято рассматривать постановку проблемы, ее актуальность, практическую реализацию с определением известного взгляда на проблему.

Несколько иное значение имеют контрольные работы. Это также проверка уровня знаний, приобретаемых студентами на лекциях и при самостоятельной работе. Они выполняются письменно и сдаются для проверки преподавателю. Желательно, чтобы в контрольной работе были отражены: актуальность и практическая значимость выбранной темы, отражение ее в научной литературе, изложена суть и содержание темы, возможные направления развития, а также выводы и предложения.

Анализ конкретных ситуаций также несет в себе обучающую значимость. Здесь горизонт возможных направлений очень широк. Можно использовать как реальные, так и учебные ситуации. Это события на определенной стадии развития или состояния; явления или процессы, находящиеся в стадии завершения или завершившиеся; источники или причины возникновения, развития или отклонения от нормы каких-либо фактов или явлений; фиксированные результаты или наиболее вероятные последствия изучаемых явлений и процессов; социальные, юридические, экономические или административные решения и оценки; поведение или поступки конкретных лиц, в том числе руководителей. При этом следует помнить, что под конкретной ситуацией следует понимать конкретное событие, происходившее или происходящее, либо возможное в недалеком будущем.

Завершить изучение дисциплины целесообразно выполнением тестов для проверки усвоения учебного материала. Подобный подход позволит студентам логично и последовательно осваивать материал и успешно пройти итоговую аттестацию.

При работе со студентами при изучении дисциплины необходимо предусмотреть развитие форм самостоятельной работы, выводя студентов к завершению изучения учебной дисциплины на её высокий уровень.

Задания для самостоятельной работы желательно составлять из обязательной и факультативной частей. Организуя самостоятельную работу, необходимо постоянно обучать студентов методам такой работы.

При проведении аттестации студентов важно всегда помнить, что систематичность, объективность, аргументированность – главные принципы, на которых основаны контроль и оценка знаний студентов. Проверка, контроль и оценка знаний студента, требуют учета его индивидуального стиля в осуществлении учебной деятельности. Знание критериев оценки знаний обязательно для преподавателя и студента.

Программу разработал:

Овчаренко Я.Э., к.э.н., доцент