

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Курганский государственный университет»  
(КГУ)

Кафедра «Менеджмент и маркетинг»



ТВЕРЖДАЮ:  
Ректор  
Дубив Н.В. /  
2020 г.

Рабочая программа учебной дисциплины  
**МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ  
РЕШЕНИЙ**

образовательной программы высшего образования  
программы бакалавриата  
**38.03.02 – Менеджмент**

Направленность Менеджмент организации

Форма обучения: очная, заочная

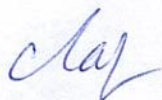
Курган 2020

Рабочая программа дисциплины «Методы принятия управленческих решений» составлена в соответствии с учебными планами по программе бакалавриата бакалавриата Менеджмент (Менеджмент организации), утвержденными:

- для очной формы обучения 28 августа 2020 года;
- для заочной формы обучения 28 августа 2020 года.

Рабочая программа дисциплины одобрена на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг» 31 августа 2020 года, протокол №1.

Рабочую программу составил  
Старший преподаватель кафедры  
«Менеджмент и маркетинг»



Л.В. Лазарева

Согласовано:

Заведующий кафедрой  
«Менеджмент и маркетинг»  
доцент, канд. экон. наук



З.Н. Варламова

Специалист  
по учебно-методической работе  
учебно-методического отдела



Г.В. Казанкова

## 1. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Всего: 4 зачетных единицы трудоемкости (144 академических часа)

### Очная форма обучения

Вид учебной работы	На всю дисциплину	Семестр
		4
<b>Аудиторные занятия (контактная работа с преподавателем), всего часов</b>	<b>40</b>	<b>40</b>
<b>в том числе:</b>		
Лекции	16	16
Практические занятия	24	24
<b>Самостоятельная работа, всего часов</b>	<b>104</b>	<b>104</b>
<b>в том числе:</b>		
Подготовка к экзамену	27	27
Другие виды самостоятельной работы (самостоятельное изучение тем (разделов) дисциплины)	77	77
<b>Вид промежуточной аттестации</b>	<b>Экзамен</b>	<b>Экзамен</b>
<b>Общая трудоемкость дисциплины и трудоемкость по семестрам, часов</b>	<b>144</b>	<b>144</b>

### Заочная форма обучения

Вид учебной работы	На всю дисциплину	Семестр
		6
<b>Аудиторные занятия (контактная работа с преподавателем), всего часов</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
<b>в том числе:</b>		
Лекции	4	4
Практические занятия	6	6
<b>Самостоятельная работа, всего часов</b>	<b>134</b>	<b>134</b>
<b>в том числе:</b>		
Подготовка контрольной работы	18	18
Подготовка к экзамену	27	27
Другие виды самостоятельной работы (самостоятельное изучение тем (разделов) дисциплины)	89	89
<b>Вид промежуточной аттестации</b>	<b>Экзамен</b>	<b>Экзамен</b>
<b>Общая трудоемкость дисциплины и трудоемкость по семестрам, часов</b>	<b>144</b>	<b>144</b>

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» является дисциплиной по выбору вариативной части блока Б1 образовательной программы бакалавриата направления «Менеджмент» направленности «Менеджмент организации».

Изучение дисциплины базируется на знаниях, умениях, навыках, приобретенных обучающимися при изучении дисциплин: математика, статистика, информатика, экономика предприятия, маркетинг, стратегический менеджмент, региональная экономика, бизнес-планирование.

Результаты обучения по дисциплине необходимы для прохождения преддипломной практики и выполнения выпускной квалификационной работы.

Требования к входным знаниям, умениям, навыкам и компетенциям:

- знание основ прогнозирования и планирования экономических объектов;
- умение применять методы математического анализа и моделирования;
- владение построением простейших математических моделей.

## **3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ**

Целью освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является приобретение студентами теоретических знаний и практических навыков в области использования методического инструментария в процессе разработки и принятия управленческих решений.

Задачи изучения дисциплины заключаются в следующем:

- формирование знаний о теоретико-методологических основах принятия управленческих решений;
- освоение технологии и процедуры принятия управленческих решений,
- приобретение навыков практического применения методического инструментария в процессе разработки и принятия управленческих решений.

Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины: способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2); владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6); владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-10).

В результате изучения дисциплины студент должен:

знать: сущность управленческих решений, их значение и роль; научные подходы к процессу подготовки и реализации управленческих решений; особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и рисков; модели и методы принятия управленческих решений (ОПК-2, ОПК-6, ПК-10);

уметь: определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений; принимать обоснованные управленческие решения в различных областях жизнедеятельности; применять методы принятия управленческих решений (ОПК-2, ОПК-6, ПК-10);

владеть: навыками моделирования систем массового обслуживания; навыками экономической интерпретации решения задач моделирования; технологией принятия управленческих решений в условиях неопределенности и рисков; навыками линейного программирования (ОПК-2, ОПК-6, ПК-10).

## 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1. Учебно-тематический план

#### Очная форма обучения

Рубеж	Номер раздела, темы	Наименование раздела, темы	Количество часов контактной работы с преподавателем		
			Лекции	Практич. занятия	Лабораторные работы
Рубеж 1	1	Теоретико-методологические основы принятия управленческих решений	2	—	—
	2	Линейное программирование	6	10	—
		<i>Рубежный контроль №1</i>	—	2	—
Рубеж 2	3	Моделирование систем массового обслуживания при выработке управленческих решений	2	—	—
	4	Методы принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска	6	10	—
		<i>Рубежный контроль № 2</i>	—	2	—
<b>Всего:</b>			<b>16</b>	<b>24</b>	<b>-</b>

#### Заочная форма обучения

Рубеж	Номер раздела, темы	Наименование раздела, темы	Количество часов контактной работы с преподавателем		
			Лекции	Практич. занятия	Лабораторные работы
Рубеж 1	1	Теоретико-методологические основы принятия управленческих решений	1	—	—
	2	Линейное программирование	1	3	—
Рубеж 2	3	Моделирование систем массового обслуживания при выработке управленческих решений	1	—	—
	4	Методы принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска	1	3	—
<b>Всего:</b>			<b>4</b>	<b>6</b>	<b>-</b>

## 4.2. Содержание лекционных занятий

### *Тема 1. Теоретико-методологические основы принятия управленческих решений*

Решения в системе управления: понятие, сущность, типология. Функциональная и целевая ориентация управленческих решений. Научные подходы к процессу подготовки и реализации управленческих решений.

Технологические аспекты разработки и принятия управленческого решения. Модели и методы подготовки, принятия и реализации управленческих решений

### *Тема 2. Линейное программирование*

Постановка задачи линейного программирования. Приведение условий связи к каноническому виду. Схема выбора оптимальной стратегии. Графический метод. Симплекс-метод. Экономическая интерпретация задачи линейного программирования.

Двойственные задачи линейного программирования. Экономико-математический анализ полученных оптимальных решений.

### *Тема 3. Моделирование систем массового обслуживания при выработке управленческих решений*

Компоненты и классификация моделей массового обслуживания. Определение характеристик систем массового обслуживания. Принятие управленческих решений по результатам моделирования системы массового обслуживания.

### *Тема 4. Методы принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска*

Принятие решений в условиях полной неопределенности. Принятие решений в условиях риска. Принятие решений в условиях неопределенности. Теория игр.

## 4.3. Практические занятия

Номер раздела, темы	Наименование раздела, темы	Наименование практического занятия	Норматив времени, час.	
			ОФО	ЗФО
2	Линейное программирование	Решение задач по теме	10	3
4	<i>Рубежный контроль №1</i>		2	–
	Методы принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска	Решение задач по теме	10	3
	<i>Рубежный контроль №2</i>		2	
<b>Всего:</b>			<b>24</b>	<b>6</b>

#### **4.4. Контрольная работа** (для обучающихся заочной формы обучения)

Контрольная работа выполняется студентами заочной формы обучения в соответствии с методическими указаниями, представленными в списке учебно-методических материалов по дисциплине, с целью самостоятельной проработки теоретических и практических вопросов для закрепления и углубления знаний, а также овладения практическими навыками профессионального мышления. Требования к выполнению контрольных работ изложены в методических указаниях, указанных в разделе 8.

### **5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

При прослушивании лекций рекомендуется в конспекте отмечать все важные моменты, на которых заостряет внимание преподаватель, а не только записывать материал под диктовку. Преподавателем предполагается использование при чтении лекций технологии учебной дискуссии, поэтому рекомендуется отмечать для себя интересные моменты с целью их обсуждения. Баллы за посещение лекции могут быть уменьшены до 0, если обучающийся не выполняет запланированную на лекции работу.

Залогом качественного выполнения практических занятий является самостоятельная подготовка к ним накануне путем повторения материала лекций и чтения учебной литературы. Рекомендуется подготовить вопросы по неясным моментам и обсудить их с преподавателем в начале занятия.

Преподавателем запланировано применение на практических занятиях технологии разбора конкретных ситуаций. Поэтому приветствуется самостоятельное расширение кругозора обучающегося в области актуальных вопросов экономической теории.

Для текущего контроля успеваемости по очной форме обучения преподавателем используется балльно-рейтинговая система контроля и оценки академической активности. Поэтому настоятельно рекомендуется тщательно прорабатывать материал дисциплины при самостоятельной работе, участвовать во всех формах обсуждения и взаимодействия, как на лекциях, так и на практических занятиях в целях лучшего освоения материала и получения высокой оценки по результатам освоения дисциплины.

Выполнение самостоятельной работы подразумевает:

- углубленное изучение разделов дисциплины (для ОФО и ЗФО);
- подготовку к практическим занятиям (для ОФО и ЗФО);
- подготовку к рубежным контролям (для ОФО);
- выполнение контрольной работы (для ЗФО);
- подготовку к экзамену (для ОФО и ЗФО).



Рекомендуемая трудоемкость самостоятельной работы представлена в таблице:

### Рекомендуемый режим самостоятельной работы

Наименование вида самостоятельной работы	Рекомендуемая трудоемкость, акад. час	
	ОФО	ЗФО
<b>Углубленное изучение тем дисциплины:</b>	<b>53</b>	<b>83</b>
Линейное программирование	18	28
Моделирование систем массового обслуживания при выработке управленческих решений	18	28
Методы принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска	17	27
<b>Подготовка к практическим занятиям (по 2 часа на каждое занятие)</b>	<b>20</b>	<b>6</b>
<b>Подготовка к рубежным контролям (по 2 часа на каждый рубеж)</b>	<b>4</b>	<b>–</b>
<b>Выполнение контрольной работы</b>		<b>18</b>
<b>Подготовка к экзамену</b>	<b>27</b>	<b>27</b>
<b>Всего:</b>	<b>104</b>	<b>124</b>

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 6.1. Перечень оценочных средств

1. Балльно-рейтинговая система контроля и оценки академической активности студентов в КГУ (для очной формы обучения).
2. Банк тестовых заданий и расчетных задач к рубежным контролям №1, №2 (для очной формы обучения).
3. Вопросы к экзамену.
4. Задания к практическим занятиям.
5. Контрольная работа (для заочной формы обучения).

### 6.2. Система балльно-рейтинговой оценки работы обучающихся по дисциплине

#### Очная форма обучения

№	Наименование	Содержание						
		Распределение баллов						
1	Распределение баллов за семестры по видам учебной работы, сроки сдачи	Вид учебной работы:	Посещение лекций	Выполнение практических занятий	Рубежный контроль №1	Рубежный контроль №2	Экзамен	Вид учебной работы:
		Балльная оценка:	До 16	До 30	До 12	До 12	До 30	Балльная оценка:

	учебной работы (доводятся до сведения обучающихся на первом учебном занятии)	Примечания:	8 лекций от 0 до 2 баллов $8*2=16$	10 занятий от 0 до 3 баллов $10*3=30$	На 6 практическом занятии 12	На 12 практическом занятии 12	30	Примечания:
2	Критерий пересчета баллов в традиционную оценку по итогам работы в семестре и зачета с оценкой		60 баллов и менее – неудовлетворительно; 61 – 73 баллов – удовлетворительно; 64 – 90 баллов – хорошо; 91 – 100 баллов – отлично					
3	Критерии допуска к промежуточной аттестации, возможности получения автоматического зачета (экзаменационной оценки) по дисциплине, возможность получения бонусных баллов		<p>Для допуска к промежуточной аттестации (экзамену) обучающийся должен набрать по итогам текущего и рубежного контроля не менее 50 баллов и должен посетить все лекции, выполнить все практические занятия и пройти два рубежных контроля.</p> <p>Для получения оценки «удовлетворительно» «автоматически» обучающемуся необходимо набрать 68 баллов и выше.</p> <p>По согласованию с преподавателем обучающемуся, набравшему менее 68 баллов, могут быть добавлены дополнительные (бонусные) баллы за активное участие в научной и методической работе, оригинальность принятых решений в ходе выполнения практических занятий и выставлена «автоматически» оценка «хорошо» или «отлично»</p>					
4	Формы и виды учебной работы для неуспевающих (восстановившихся на курсе обучения) обучающихся для получения недостающих баллов в конце семестра		<p>В случае если к промежуточной аттестации (экзамену) набрана сумма менее 50 баллов, обучающемуся необходимо набрать недостающее количество баллов за счет выполнения дополнительных заданий до конца последней (зачетной) недели семестра. При этом необходимо проработать материал всех пропущенных занятий.</p> <p>Формы дополнительных заданий (назначаются преподавателем):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разработка конспекта и/или презентационного материала и/или глоссария терминов по темам лекционного курса, пропущенным обучающимся – до 1 балла за одно лекционное занятие;</li> <li>- выполнение и защита пропущенных практических занятий (преподаватель устанавливает форму дополнительного задания по тематике пропущенного практического занятия самостоятельно) – до 2 баллов за одно практическое занятие;</li> <li>- разработка расчетной задачи или комплексной сквозной задачи по темам пропущенных практических занятий – до 2 баллов за одно практическое занятие;</li> <li>- выполнение рубежных контролей – до 14 баллов рубежные контроли № 1 и №3, до 6 баллов рубежный контроль №2.</li> </ul> <p>Ликвидация академических задолженностей, возникших из-за разности в учебных планах при переводе или восстановлении, проводится путем выполнения дополнительных заданий, форма и объем которых определяется преподавателем.</p>					

### 6.3. Процедура оценивания результатов освоения дисциплины

Для очной формы обучения рубежные контроли и экзамен проводятся в форме тестирования.

Перед проведением каждого рубежного контроля преподаватель прорабатывает со студентами основной материал соответствующих разделов дисциплины в форме краткой лекции-дискуссии.

Варианты тестовых заданий для рубежных контролей № 1 и № 2 состоят для ОФО из 12 вопросов каждый. Каждый правильный ответ оценивается в 1 балл. Количество баллов по результатам рубежного контроля соответствует количеству правильных ответов студента на вопросы теста. На выполнение рубежного контроля студенту отводится не менее 30 минут.

Результаты каждого студента преподаватель заносит в ведомость учета текущей успеваемости.

Тест к экзамену состоит из 30 вопросов. Каждый правильный ответ оценивается в 1 балл. Количество баллов по результатам экзамена соответствует количеству правильных ответов студента на вопросы теста. Время, отводимое студенту на тест, составляет 30 минут.

Результаты текущего контроля успеваемости и экзамена заносятся преподавателем в экзаменационную ведомость, которая сдается в организационный отдел института в день проведения экзамена, а также выставляются в зачетную книжку студента.

### 6.4. Примеры оценочных средств для рубежных контролей и экзамена

#### *Примерные задания рубежного контроля №1*

Управленческое решение – это:

- а) Любой результат мыслительной деятельности человека;
- б) Распоряжение руководителя, поддержанное коллективом;
- в) Волевой, творческий организационно-распорядительный акт руководителя.

Что такое управленческая проблема?

- а) Рассогласование между целью и соответствующей ей конкретной ситуацией;
- б) Нерешенные задачи;
- в) Противоречие, которое невозможно устранить.

Основные функции управленческого решения:

- а) Непосредственное управление организацией, управление процессами взаимодействия организации с внешней средой, управление процессами, протекающими внутри организации;
- б) Направляющая, организующая, мотивирующая;
- в) Координирующая, мотивирующая, контролирующая;
- г) Целеполагающая, координирующая, взаимодействующая.

## *Примерные задания рубежного контроля №2*

Для управленческих решений, принимаемых в условиях риска, характерно:

- а) Менеджер знает все возможные варианты результата решения и вероятность достижения каждого из них;
- б) Менеджер знает все возможные варианты результата решения, но не знает вероятность достижения части их;
- в) Менеджер не знает всех возможных вариантов результата решения, но знает вероятность достижения каждого из известных ему;
- г) Менеджер не знает ни возможных вариантов результата решения, ни вероятности достижения их.

Разработка управленческого решения в условиях неопределенности характеризуется:

- а) Возможностью получения нежелательных результатов;
- б) Возможностью получения отрицательных результатов;
- в) Обязательностью получения отрицательных результатов;
- г) Возможностью нецелевого использования ресурсов.

Какие из приведенных параметров относятся к неуправляемым?

- а) Конъюнктура цен на выпускаемую продукцию;
- б) Межличностные отношения в коллективе;
- в) Производительность труда;
- г) Привлечение инвестиций.

## *Пример теста к экзамену*

Основными элементами управленческого решения являются:

- а) Управленческая ситуация, альтернатива, критерий, информация; лицо, принимающее решение (ЛПР);
- б) Альтернатива, критерий, информация; лицо, принимающее решение (ЛПР);
- в) Управленческая ситуация, альтернатива, критерий, информация;
- г) Управленческая ситуация, альтернатива, конфликт, информация; лицо, принимающее решение (ЛПР).

Каковы особенности разработки управленческого решения в социальных системах?

- а) Даже типовые решения иногда дают непредсказуемые результаты;
- б) Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания и мышления руководителей;
- в) Набор решений ограничен и последствия их predeterminedены

Аналитические методы разработки управленческого решения характеризуются тем, что:

- а) Руководители устанавливают и используют реальные зависимости между условиями выполнения задачи и ее результатами;
- б) Руководители используют проверенные на практике варианты решений и результаты их выполнения;

в) Руководители, используя математические критерии оптимальности, определяют наилучший вариант решения.

## **6.5. Фонд оценочных средств**

Полный банк заданий для текущего, рубежных контролей и промежуточной аттестации по дисциплине, показатели, критерии, шкалы оценивания компетенций, методические материалы, определяющие процедуры оценивания образовательных результатов, приведены в учебно-методическом комплексе дисциплины.

## **7. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА**

### **7.1. Основная учебная литература**

- 1 Бережная, Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений: учеб. пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. — М. : ИНФРА-М, 2019. — 384 с. — Режим доступа по подписке.
- 2 Кузнецова, Н. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Н. В. Кузнецова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 222 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — Режим доступа по подписке.
- 3 Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 227 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — Режим доступа по подписке.

### **7.2. Дополнительная учебная литература**

1. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 276 с. — (Высшее образование). — Режим доступа по подписке.
2. Орлов, А. И. Методы принятия управленческих решений : учебник / А.И. Орлов. — Москва : КНОРУС, 2018. — 286 с. — (Бакалавриат). — Режим доступа по подписке.
3. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений : учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувилова. — Москва : Дашков и К, 2016. — 324 с. — Режим доступа по подписке.

## **8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

1 Штинова Н.С. Методы принятия управленческих решений. Методические указания к выполнению практических занятий для студентов направления 38.03.02. Курган: КГУ, 2020 (электронный вариант).

**9. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ,  
ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ**

1. ЭБС «Лань».
2. ЭБС «Консультант студента».
3. ЭБС «Znanium.com.».
4. «Гарант» – справочно-правовая система.

**10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ  
ДИСЦИПЛИНЫ**

Материально-техническое обеспечение по реализации дисциплины осуществляется в соответствии с требованиями ФГОС ВО по данной образовательной программе.

Аннотация к рабочей программе дисциплины  
**«Методы принятия управленческих решений»**

образовательной программы высшего образования –  
программы бакалавриата  
**38.03.02 – Менеджмент**

Направленность Менеджмент организации

Трудоемкость дисциплины: 4 ЗЕ (144 академических часа)

Семестр: 4 (ОФО), 6 (ЗФО)

Форма промежуточной аттестации: Экзамен

Содержание дисциплины

Теоретико-методологические основы принятия управленческих решений. Линейное программирование. Моделирование систем массового обслуживания при выработке управленческих решений. Принятие решений в условиях полной неопределенности. Принятие решений в условиях риска. Принятие решений в условиях неопределенности. Теория игр.