

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Шамсутдинов Рамиль Азаматович

Должность: Директор ЛФ КНИТУ-КАИ

Дата подписания: 12.09.2017 10:55:36

Уникальный идентификатор:

d31c25eab5d6fbb0cc50e03a64dfdc00379a085e7a9935d1080663083c961114

**Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Казанский национальный исследовательский  
технический университет им. А.Н. Туполева-КАИ»**

**Лениногорский филиал  
Кафедра Экономики и менеджмента**



Р.А. Шамсутдинов

2017г.

Исходный номер 0428.09/17

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
дисциплины (модуля)**

**МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Индекс по учебному плану: **Б1.Б.18**

Направление подготовки: **38.03.02 Менеджмент**

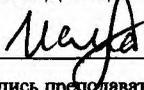
Квалификация: **бакалавр**

Направленность (профиль) программы: **Производственный менеджмент**

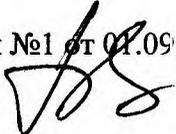
Виды профессиональной деятельности: **организационно-управленческая**

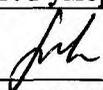
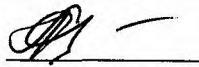
Лениногорск 2017 г.

Рабочая программа составлена на основе требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 г. №7 и в соответствии с рабочим учебным планом направления 38.03.02, утвержденным Ученым советом КНИТУ-КАИ «31» августа 2017г., протокол №6.

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана доцентом кафедры ЭиМ, к.э.н. Исмагиловым Р.Х.   
(подпись преподавателя)

утверждена на заседании кафедры ЭиМ протокол №1 от 01.09.2017г.

Заведующий кафедрой проф, д.э.н. Гумеров А.В. 

| Рабочая программа дисциплины: | Наименование подразделения                | Дата       | № протокола | подпись   |
|-------------------------------|---|------------|-------------|---|
| СОГЛАСОВАНА                   | на заседании кафедры ЭиМ                  | 01.09.2017 | №1          | <u></u><br>Зав.кафедрой<br>А.В. Гумеров        |
| ОДОБРЕНА                      | Учебно-методическая комиссия ЛФ КНИТУ-КАИ | 01.09.2017 | №2          | <u></u><br>Председатель УМК<br>З.И.Аскарлова |
| СОГЛАСОВАНА                   | Научно-техническая библиотека             | 01.09.2017 |             | <u></u><br>Библиотекарь<br>А.Г. Страшнова    |

## **РАЗДЕЛ 1. ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ И КОНЕЧНЫЙ РЕЗУЛЬТАТ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **1.1. Цели изучения дисциплины (модуля)**

Целью изучения дисциплины является формирование у будущих бакалавров теоретических знаний о современных технологиях, процедурах и методах разработки и принятия управленческих решений, а также овладение практическими навыками применения полученных знаний в профессиональной деятельности.

### **1.2. Задачи дисциплины (модуля)**

Задачами дисциплины являются:

- изучить методы обеспечения качества принимаемого управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды, с учетом факторов неопределенности ситуации и риска вкладываемых инвестиций;
- изучить факторы (экономических законов, научных подходов и др.), влияющие на эффективность управленческого решения как основного условия достижения его конкурентоспособности;
- изучить технологии разработки, принятия, реализации и мотивации качественного управленческого решения;
- изучить методы анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования управленческого решения в рамках системы менеджмента;
- изучить практические навыки в применении методических вопросов разработки управленческого решения при помощи проигрывания конкретных ситуаций и решения практических задач с применением и без применения компьютерной техники.

### **1.3. Место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО**

Дисциплина Б1.Б.18 Методы принятия управленческих решений относится к базовой части Блока 1 Дисциплины (модули) и формирует у бакалавров по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» набор знаний, умений, навыков и компетенций о современных технологиях, процедурах и методах разработки и принятия управленческих решений, а также овладение практическими навыками применения полученных знаний в профессиональной деятельности.

Логическая и содержательная связь дисциплин, участвующих в формировании представленных в п.1.5 компетенций:

**Компетенция: ОПК-2**

**Предшествующие дисциплины:** Производственный менеджмент

**Дисциплины, изучаемые одновременно:**

**Последующие дисциплины:** Корпоративная социальная ответственность; Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты.

**Компетенция: ОПК-6**

**Предшествующие дисциплины:**

**Дисциплины, изучаемые одновременно:** Основы внешнеэкономической деятельности предприятия

**Последующие дисциплины:** Финансовый менеджмент; Корпоративная социальная ответственность; Безопасность жизнедеятельности; Производственная практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности; Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты

### 1.4. Объем дисциплины (модуля) (с указанием трудоемкости всех видов работы)

Таблица 1а

Объем дисциплины (модуля) для очной формы обучения

| Объем дисциплины для очной формы обучения                                  |                         |            |              |            |
|--|-------------------------|------------|--------------|------------|
| Виды учебной работы  | Общая трудоемкость      |            | Семестр      |            |
|  | 3                       |            |              |            |
|  | В ЗЕ                    | В часах    | В ЗЕ         | В часах    |
| <b>ОБЩАЯ ТРУДОЕМКОСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ</b>                                       | <b>3</b>                | <b>108</b> | <b>3</b>     | <b>108</b> |
| <i>Контактная работа обучающихся с преподавателем (аудиторные занятия)</i> | <i>1</i>                | <i>36</i>  | <i>1</i>     | <i>36</i>  |
| Лекции   | 0,5                     | 18         | 0,5          | 18         |
| Лабораторные работы  | <i>Не предусмотрены</i> |            |              |            |
| Практические занятия   | 0,5                     | 18         | 0,5          | 18         |
| <i>Самостоятельная работа обучающегося</i>                                 | <i>2</i>                | <i>72</i>  | <i>2</i>     | <i>72</i>  |
| Проработка учебного материала  | 2                       | 72         | 2            | 72         |
| Курсовой проект  | <i>Не предусмотрен</i>  |            |              |            |
| Курсовая работа  | <i>Не предусмотрена</i> |            |              |            |
| <i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>                               |                         |            |              |            |
| Промежуточная аттестация   |                         |            | <b>Зачет</b> |            |

Таблица 1б

Объем дисциплины (модуля) для заочной формы обучения

| Виды учебной работы  | Общая трудоемкость      |            | Семестр      |            |
|--|-------------------------|------------|--------------|------------|
|  | 5                       |            |              |            |
|  | В ЗЕ                    | В часах    | В ЗЕ         | В часах    |
| <b>ОБЩАЯ ТРУДОЕМКОСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ</b>                                       | <b>3</b>                | <b>108</b> | <b>3</b>     | <b>108</b> |
| <i>Контактная работа обучающихся с преподавателем (аудиторные занятия)</i> | <i>0,33</i>             | <i>12</i>  | <i>0,33</i>  | <i>12</i>  |
| Лекции   | 0,11                    | 4          | 0,11         | 4          |
| Лабораторные работы  | <i>Не предусмотрены</i> |            |              |            |
| Практические занятия   | 0,22                    | 8          | 0,22         | 8          |
| <i>Самостоятельная работа обучающихся</i>                                  | <i>2,56</i>             | <i>92</i>  | <i>2,56</i>  | <i>92</i>  |
| Проработка учебного материала  | 2,56                    | 92         | 2,56         | 92         |
| Курсовой проект  | <i>Не предусмотрен</i>  |            |              |            |
| Курсовая работа  | <i>Не предусмотрена</i> |            |              |            |
| <i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>                               | <i>0,11</i>             | <i>4</i>   | <i>0,11</i>  | <i>4</i>   |
| Промежуточная аттестация   |                         |            | <b>Зачет</b> |            |

### 1.5 Планируемые результаты обучения

Таблица 2

Формируемые компетенции

| Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) | Уровни освоения составляющих компетенций |             |              |
|---|--|-------------|--------------|
|   | Пороговый                                | Продвинутый | Превосходный |
|   |  |             |              |

| <b>ОПК – 2 способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</b> |   |   |  |
|---|---|---|--|
| <b>Знание ОПК -2(З)</b><br>- основных организационно-управленческих решений   | Знание основных организационно-управленческих решений                                       | Знание основных и специфических организационно-управленческих решений                                       | Знание основных и специфических организационно-управленческих решений, и методик выбора их в зависимости от ситуации   |
| <b>Умение ОПК -2(У)</b> - прогнозировать результаты принятия организационно-управленческих решений  | Умение прогнозировать результаты принятия стандартных организационно-управленческих решений | Умение прогнозировать результаты принятия стандартных и специфических организационно-управленческих решений | Умение прогнозировать результаты и последствия с точки зрения социальной значимости принятия стандартных и специфических организационно-управленческих решений |
| <b>Владение ОПК -2(В)</b><br>- навыками разработки организационно-управленческих решений  | Владение навыками разработки организационно-управленческих решений                          | Владение навыками разработки стандартных организационно-управленческих решений                              | Владение навыками разработки стандартных и специфических организационно-управленческих решений   |
| <b>ОПК-6 владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций</b>   |   |   |  |
| <b>Знание ОПК -6(З)</b><br>методов количественного и качественного анализа информации   | Знание методов количественного и качественного анализа информации                           | Знание детерминированных методов количественного анализа факторов   | Знание детерминированных и стохастических методов количественного анализа  |
| <b>Умение ОПК 6-(У)</b><br>строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели   | Умение строить экономические модели   | Умение строить экономические и финансовые модели  | Умение строить экономические, финансовые и организационно-управленческие модели  |
| <b>Владение ОПК -6(В)</b><br>методами анализа информации при принятии управленческих решений  | Владение простыми методами анализа информации   | Владение простыми и специфическими методами анализа информации  | Владение простыми и специфическими методами анализа информации на основе детальной оценки всех возможных факторов.   |

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) И ТЕХНОЛОГИЯ ЕЕ ОСВОЕНИЯ

### 2.1. Структура дисциплины (модуля) и ее трудоемкость

Таблица 3а

Распределение фонда времени по видам занятий (очная форма обучения)

| Наименование раздела и темы   | Всего часов | Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) |           |          |           | Коды компетенций | Формы и вид контроля освоения составляющих компетенций (из фонда оценочных средств) |
|---|-------------|--|-----------|----------|-----------|------------------|---|
|   |             | лекции   | лаб. раб. | пр. зан. | сам. раб. |                  |   |
| Раздел 1. Технология и процедуры разработки и принятия управленческих решений                           |             |  |           |          |           |                  | ФОС ТК-1  |
| Тема 1.1. Введение в теорию принятия решений  | 16          | 2  |           | 2        | 12        | ОПК-2, ОПК-6     | Текущий контроль  |
| Тема 1.2. Простые методы принятия решений. Основы теории измерений                                      | 20          | 4  |           | 4        | 12        | ОПК-2, ОПК-6     | Текущий контроль  |
| Тема 1.3. Задачи оптимизации при принятии решений. Описание неопределенностей в теории принятия решений | 20          | 4  |           | 4        | 12        | ОПК-2, ОПК-6     | Текущий контроль  |
| Раздел 2. Методы принятия решений   |             |  |           |          |           |                  | ФОС ТК-2  |
| Тема 2.1. Экспертные методы принятия решений  | 16          | 2  |           | 2        | 12        | ОПК-2, ОПК-6     | Текущий контроль  |
| Тема 2.2. Основы моделирования. Экономико-математические методы и принятие решений                      | 16          | 2  |           | 2        | 12        | ОПК-2, ОПК-6     | Текущий контроль  |
| Раздел 3. Управленческие решения на основе моделей обеспечения качества                                 |             |  |           |          |           |                  | ФОС ТК-3  |
| Тема 3.1. Принятие решений на основе моделей обеспечения качества                                       | 20          | 4  |           | 4        | 12        | ОПК-2, ОПК-6     | Текущий контроль  |
| Зачет   |             |  |           |          |           | ОПК-2, ОПК-6     | ФОС ПА  |
| Итого:  | 108         | 18   |           | 18       | 72        |                  |   |

Таблица 3б

Распределение фонда времени по видам занятий (заочная форма обучения)

| Наименование раздела и темы   | Всего часов | Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) |           |          |           | Коды компетенций | Формы и вид контроля освоения составляющих компетенций (из фонда оценочных средств) |
|---|-------------|--|-----------|----------|-----------|------------------|---|
|   |             | лекции   | лаб. раб. | пр. зан. | сам. раб. |                  |   |
| Раздел 1. Технология и процедуры разработки и принятия управленческих решений |             |  |           |          |           |                  | ФОС ТК-1  |
| Тема 1.1. Введение в теорию принятия решений                                  | 15,5        | 0,5  |           | 1        | 14        | ОПК-2, ОПК-6     | Текущий контроль  |

|   |      |     |  |   |    |                 |                  |
|---|------|-----|--|---|----|-----------------|------------------|
| Тема 1.2. Простые методы принятия решений. Основы теории измерений                                      | 17,5 | 0,5 |  | 1 | 16 | ОПК-2,<br>ОПК-6 | Текущий контроль |
| Тема 1.3. Задачи оптимизации при принятии решений. Описание неопределенностей в теории принятия решений | 17,5 | 0,5 |  | 1 | 16 | ОПК-2,<br>ОПК-6 | Текущий контроль |
| Раздел 2. Методы принятия решений   |      |     |  |   |    |                 | ФОС ТК-2         |
| Тема 2.1. Экспертные методы принятия решений  | 15,5 | 0,5 |  | 1 | 14 | ОПК-2,<br>ОПК-6 | Текущий контроль |
| Тема 2.2. Основы моделирования. Экономико-математические методы и принятие решений                      | 19   | 1   |  | 2 | 16 | ОПК-2,<br>ОПК-6 | Текущий контроль |
| Раздел 3. Управленческие решения на основе моделей обеспечения качества                                 |      |     |  |   |    |                 | ФОС ТК-3         |
| Тема 3.1. Принятие решений на основе моделей обеспечения качества                                       | 19   | 1   |  | 2 | 16 | ОПК-2,<br>ОПК-6 | Текущий контроль |
| Зачет   | 4    |     |  |   |    | ОПК-2,<br>ОПК-6 | ФОС ПА           |
| Итого:  | 108  | 4   |  | 8 | 92 |                 |                  |

Таблица 4

## Матрица компетенций по разделам РП

| Наименование раздела (тема)   | Формируемые компетенции (составляющие компетенций) |        |        |
|---|--|--------|--------|
|   | ОПК-2  |        |        |
|   | ОПК-2З   | ОПК-2У | ОПК-2В |
| Раздел 1. Технология и процедуры разработки и принятия управленческих решений                           |  |        |        |
| Тема 1.1. Введение в теорию принятия решений  | +  | +      | +      |
| Тема 1.2. Простые методы принятия решений. Основы теории измерений                                      | +  | +      | +      |
| Тема 1.3. Задачи оптимизации при принятии решений. Описание неопределенностей в теории принятия решений | +  | +      | +      |
| Раздел 2. Методы принятия решений   |  |        |        |
| Тема 2.1. Экспертные методы принятия решений  | +  | +      | +      |
| Тема 2.2. Основы моделирования. Экономико-математические методы и принятие решений                      | +  | +      | +      |
| Раздел 3. Управленческие решения на основе моделей обеспечения качества                                 |  |        |        |
| Тема 3.1. Принятие решений на основе моделей обеспечения качества                                       | +  | +      | +      |
|   | ОПК-6  |        |        |
|   | ОПК-6З   | ОПК-6У | ОПК-6В |
| Раздел 1. Технология и процедуры разработки и принятия управленческих решений                           |  |        |        |

|   |   |   |   |
|---|---|---|---|
| Тема 1.1. Введение в теорию принятия решений  | + | + | + |
| Тема 1.2. Простые методы принятия решений. Основы теории измерений                                      | + | + | + |
| Тема 1.3. Задачи оптимизации при принятии решений. Описание неопределенностей в теории принятия решений | + | + | + |
| Раздел 2. Методы принятия решений   |   |   |   |
| Тема 2.1. Экспертные методы принятия решений  | + | + | + |
| Тема 2.2. Основы моделирования. Экономико-математические методы и принятие решений                      | + | + | + |
| Раздел 3. Управленческие решения на основе моделей обеспечения качества                                 |   |   |   |
| Тема 3.1. Принятие решений на основе моделей обеспечения качества                                       | + | + | + |

## 2.2. Содержание дисциплины (модуля)

### Раздел 1. Технология и процедуры разработки и принятия управленческих решений

#### Тема 1.1. Введение в теорию принятия решений

Многодисциплинарный характер науки о принятии решений. Примеры задач принятия решения. Основные понятия теории принятия решений: лицо, принимающее решение (ЛПР); цели; ресурсы; альтернативы; риски и неопределенности; критерии оценки решения. Процесс принятия решений, его этапы. Системный подход при принятии решений. Современные методы принятия решений.

Литература: [1]; [2]; [3]

#### Тема 1.2. Простые методы принятия решений. Основы теории измерений

Простые методы принятия решений. Основы теории измерений. Оперативные приемы принятия решений. Примеры. Декомпозиция задач принятия решения. Классификация постановок задач декомпозиции в теории и практике принятия решений. Дерево решений. Использование весовых коэффициентов в задачах принятия решений. Агрегирование показателей. Теория измерений как научная дисциплина. Основные типы шкал измерений: шкала наименований (номинальная); порядковая шкала; шкала интервалов; шкала отношений; шкала разностей; абсолютная шкала. Показатели разброса, связи, показатели различия. Инвариантные алгоритмы и средние величины.

Литература: [1]; [2]; [3]

Тема 1.3. Задачи оптимизации при принятии решений. Описание неопределенностей в теории принятия решений

Классификация оптимизационных задач принятия решений. Методы и модели линейного программирования. Методы теории игр. Задачи оценивания. Случайные величины и их характеристики. Распределения случайных величин. Закон больших чисел. Центральная предельная теорема. Описание данных, оценивание и проверка гипотез.

Литература: [1]; [2]; [3]

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

### **Тема 2.1. Экспертные методы принятия решений**

Экспертные методы принятия решений Основные идеи методов экспертных оценок. Примеры методов экспертных оценок. Индивидуальные и коллективные экспертные оценки. Основные стадии экспертного опроса. Подбор экспертов. Разработка регламента сбора и анализа экспертных мнений. Теория измерений и экспертные оценки. Математические методы анализа экспертных оценок: методы средних баллов; метод средних арифметических рангов; метод медиан рангов.

Литература: [1]; [2]; [3]

Тема 2.2. Основы моделирования. Экономико-математические методы и принятие решений

Понятие и свойства моделей. Моделирование. Математические модели при принятии решений. Переменные в математических моделях. Основные этапы моделирования. Классификация математических моделей по общему целевому назначению, по степени агрегирования объектов, по конкретному предназначению, по учету фактора неопределенности, по характеристике математических объектов или математического аппарата.

Литература: [1]; [2]; [3]

## **Раздел 3. Управленческие решения на основе моделей обеспечения качества**

### **Тема 3.1. Принятие решений на основе моделей обеспечения качества.**

Основы принятия решений о качестве продукции. Планы статистического контроля и правила принятия решений. Предел среднего выходного уровня дефектности. Асимптотическая теория одноступенчатых планов статистического контроля. Некоторые практические вопросы принятия решений при статистическом контроле качества продукции и услуг. Отбор случайной выборки при статистическом контроле качества продукции. Оценка необходимого объема выборки.

Литература: [1]; [2]; [3]

### **2.3. Курсовой проект/курсовая работа**

*Курсовая работа по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» в соответствии с учебным планом не предусмотрена.*

### РАЗДЕЛ 3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И КРИТЕРИИ ОЦЕНОК ОСВОЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

#### 3.1. Оценочные средства для текущего контроля

Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля (ФОС ТК) является составной частью РП дисциплины (модуля) и хранится на кафедре.

#### Фонд оценочных средств текущего контроля

| № п/п | Наименование раздела (модуля)   | Вид оценочных средств | Примечание                                   |
|-------|---|-----------------------|--|
| 1     | 2   | 3                     | 4  |
| 1.    | Раздел 1. Технология и процедуры разработки и принятия управленческих решений | ФОС ТК-1              | Тест<br>Устный опрос<br>Практические задания |
| 2.    | Раздел 2. Методы принятия решений   | ФОС ТК-2              | Тест<br>Устный опрос<br>Практические задания |
| 3.    | Раздел 3. Управленческие решения на основе моделей обеспечения качества       | ФОС ТК-3              | Тест<br>Устный опрос<br>Практические задания |

#### Типовые оценочные средства для текущего контроля:

##### Пример тестового задания

1. Что составляет основу организационной структуры?

\*1. Совокупность обособленных, но связанных видов деятельности, направленных на достижение целей организации.

2. Экономический потенциал организации.

3. Организационная культура.

4. Информационные связи.

5. Финансовые отношения

##### Вопросы по самостоятельной работе

1. Многодисциплинарный характер науки о принятии решений.

2. Примеры задач принятия решения.

3. Основные понятия теории принятия решений:

4. Лицо, принимающее решение (ЛПР); цели; ресурсы; альтернативы; риски и неопределенности; критерии оценки решения.

5. Процесс принятия решений, его этапы.

6. Системный подход при принятии решений.

7. Современные методы принятия решений.

8. Принятие решений в стратегическом менеджменте

9. Пирамида планирования в стратегическом менеджменте: миссия фирмы, стратегические цели, задачи и конкретные задания.

10. Сравнение стратегического и оперативного менеджмента.

11. Методы принятия решений в стратегическом менеджменте:

12. Матрица портфеля Бостонской консалтинговой группы;

13. Методы списка и суммарной оценки.

14. Способы выбора весовых коэффициентов в задачах стратегического менеджмента.

15. Новшества и инновации.

16. Уровни изменения.

17. Инструменты инновационного менеджмента.

18. Простые методы принятия решений.

19. Основы теории измерений

20. Оперативные приемы принятия решений.
21. Примеры. Декомпозиция задач принятия решения.
22. Классификация постановок задач декомпозиции в теории и практике принятия решений.
23. Дерево решений.
24. Использование весовых коэффициентов в задачах принятия решений.
25. Агрегирование показателей.
26. Теория измерений как научная дисциплина.
27. Основные типы шкал измерений: шкала наименований (номинальная); порядковая шкала

### **3.2. Оценочные средства для промежуточного контроля**

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации (ФОС ПА) является составной частью РП дисциплины (модуля), разработан в виде отдельного документа и хранится на кафедре

#### **Первый этап: типовые тестовые задания**

К какому виду структуры относится структура, предполагающая формирование временных целевых команд для решения отдельных технических, производственных и иных проблем.

- \*1. Проектному.
2. Матричному.
3. Функциональному.
4. Фрагментарному.
5. Линейному.

#### **Второй этап: вопросы к комплексному заданию**

##### **Теоретические навыки:**

1. Многодисциплинарный характер науки о принятии решений.
2. Примеры задач принятия решения.
3. Основные понятия теории принятия решений:
4. Лицо, принимающее решение (ЛПР); цели; ресурсы; альтернативы; риски и неопределенности; критерии оценки решения.
5. Процесс принятия решений, его этапы.
6. Системный подход при принятии решений.
7. Современные методы принятия решений.
8. Принятие решений в стратегическом менеджменте
9. Пирамида планирования в стратегическом менеджменте: миссия фирмы, стратегические цели, задачи и конкретные задания.
10. Сравнение стратегического и оперативного менеджмента.
11. Методы принятия решений в стратегическом менеджменте:
12. Матрица портфеля Бостонской консалтинговой группы;
13. Методы списка и суммарной оценки.
14. Способы выбора весовых коэффициентов в задачах стратегического менеджмента.
15. Новшества и инновации.
16. Уровни изменения.

##### **Практические навыки: решение задачи из билета**

Выберите управленческую ситуацию. Разработайте пути сокращения времени на принятие решения на 20%

Себестоимость производства составляет 80 ед., цена реализации продукции 100 ед. Экономический эффект для потребителя составляет 20 ед. Предприятие реализовало меры по росту потребительских свойств продукта. Себестоимость выросла на 10 ед. Прирост эффекта для потребителя составил 20 ед. Цена реализации сохранилась на прежнем уровне. Объем реализации не изменился. Сформулируйте задачи для ситуационного менеджмента.

Себестоимость производства составляет 80 ед., цена реализации продукции 100 ед. Экономический эффект для потребителя составляет 20 ед. Предприятие реализовало меры по

росту потребительских свойств продукта. Себестоимость выросла на 10 ед. Прирост эффекта для потребителя составил 20 ед. Цена реализации сохранилась на прежнем уровне. Объем реализации не изменился. Сформулируйте задачи для ситуационного менеджмента.

### 3.3. Форма и организация промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

По итогам освоения дисциплины проведение зачета проводится в два этапа: **тестирование и письменного задания.**

**Первый этап** проводится в виде тестирования. **Тестирование** ставит целью оценить **пороговый** уровень освоения обучающимися заданных результатов, а также знаний и умений, предусмотренных компетенциями.

Для оценки **превосходного и продвинутого** уровня усвоения компетенций проводится **второй этап** в виде **письменного задания**, в которое входит письменный ответ на 2 вопроса и решение задачи.

### 3.4. Критерии оценки промежуточной аттестации

Таблица 5

Система оценки промежуточной аттестации

| Описание оценки в требованиях к уровню и объему компетенций | Выражение в баллах | Словесное выражение |
|---|--------------------|---------------------|
| Освоен превосходный уровень усвоения компетенций            | от 86 до 100       | Зачтено             |
| Освоен продвинутый уровень усвоения компетенций             | от 71 до 85        | Зачтено             |
| Освоен пороговый уровень усвоения компетенций               | от 51 до 70        | Зачтено             |
| Не освоен пороговый уровень усвоения компетенций            | до 51              | Не зачтено          |

## РАЗДЕЛ 4. ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 4.1. Учебно-методическое обеспечение дисциплины

#### 4.1.1. Основная литература:

1. Управленческие решения. [Электронный ресурс]: учебник / Р.А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 344 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=230235>
2. Адигамова ЭБ Методы принятия управленческих решений для менеджеров: учеб.пособие. Казань: КГТУ, 2012. 152 с. Рек. к изд. УМЦ КНИТУ-КАИ
3. Бережная Е.В., Бережной В.И. Методы и модели принятия управленческих решений. [Электронный ресурс]: учебное пособие. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 384 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=661263>

#### 4.1.2. Дополнительная литература:

4. Пужаев АВ Управленческие решения: учебное пособие.- М: КНОРУС, 2010.- 192 с.- доп. УМО
5. Ямалов И. У. Моделирование процессов управления и принятия решений в условиях чрезвычайных ситуаций. — М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2015.- URL: <http://ibooks.ru/reading.php?productid=350350>
6. Методы принятия управленческих решений. [Электронный ресурс]: учебное пособие / Кузнецова Н.В. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 222 с- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=556755>
7. Сендеров В.Л. Методы принятия управленческих решений. [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — М. : ИНФРА-М, 2016. — 227 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=541911>

#### 4.1.3. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

8. Адигамова Эльмира Борисовна. Сборник задач по методам принятия управленческих решений [Текст] : учеб. пособие / Э. Б. Адигамова, П. Г. Данилаев , Л. Ю. Низамиева, 2013. - 170 с. - URL: <http://e-library.kai.ru/reader/hu/flipping/Resource-2072/813236.pdf/index.html>
9. Тутубалин Павел Иннокентьевич. Теория принятия решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / П. И. Тутубалин, Л. Т. Моисеева, 2012. - 68 с. – Режим доступа: [http://e-library.kai.ru/reader/hu/flipping/Resource-1572/811994\\_0000.pdf/index.html](http://e-library.kai.ru/reader/hu/flipping/Resource-1572/811994_0000.pdf/index.html)
10. Козин В.Н. Как работать над управленческим решением. Системный подход: учебное пособие.- М.: КНОРУС, 2010. - 190 с. - рек. УМЦ
11. <http://www.ria-stk.ru/mmq/> Журнал "Методы менеджмента качества
12. <http://www.google.com>
13. Литвак, Б. Г. Управленческие решения. Практикум [Электронный ресурс] : учебное пособие / Б. Г. Литвак. - М.: Московская финансово-промышленная академия, 2012. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=451396>

#### 4.1.4. Методические рекомендации для студентов, в том числе по выполнению самостоятельной работы

Успешное освоение материала студентами обеспечивается посещением лекций, написанием конспекта по темам самостоятельной работы. При подготовке к ТК и ПА студенты должны обращаться к лекционному материалу, указанной литературе и к информационным материалам в системе Blackboard.

#### 4.1.5. Методические рекомендации для преподавателей

Содержание дисциплины излагается на лекциях в тематической последовательности.

Для контроля знаний студентов используются текущая аттестация (тесты) и промежуточная аттестация, проводимая в виде зачета. В ходе аттестаций обучающемуся начисляются заработанные баллы. Каждому количеству баллов соответствует определенная оценка успеваемости. Преподаватель обязан вести учет качества работы студентов и выражать его в балльной форме в ведомостях успеваемости.

#### **4.2. Информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

##### **4.2.1 Основное информационное обеспечение**

- e-library.kai.ru – Библиотека Казанского национального исследовательского технического университета им. А.Н. Туполева
- [elibrary.ru](http://elibrary.ru) – Научная электронная библиотека
- e.lanbook.ru - ЭБС «Издательство «Лань»
- ibook.ru - Электронно-библиотечная система Айбукс
- <http://znaniyum.com> - Электронно-библиотечная система Знаниум

##### **4.2.2 Дополнительное справочное обеспечение**

koob.ru - электронная библиотека  
improvement.ru  
time-master.ru  
time-post.ru  
time-post.ru

##### **4.2.3 Перечень информационных технологий, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

- Microsoft® Windows Professional 7 Russian,
- Microsoft® Office Professional Plus 2010 Russian,
- антивирусная программа Kaspersky Endpoint Security 8.

#### **4.3 Кадровое обеспечение**

##### **4.3.1 Базовое образование**

Высшее образование в области методов принятия управленческих решений и /или наличие ученой степени и/или ученого звания в указанной области и /или наличие дополнительного профессионального образования – профессиональной переподготовки в области методов принятия управленческих решений.

##### **4.3.2. Профессионально-предметная квалификация преподавателей**

Профессионально-предметная деятельность преподавателей связана с методами принятия управленческих решений. Направления научных и прикладных работ имеют непосредственное отношение к содержанию и требованиям дисциплины.

Преподаватель участвует в научно-исследовательской работе кафедры, в семинарах и конференциях по направлению исследований кафедры в рамках своей дисциплины. Руководит научно-исследовательской работой студентов, систематически выступает на региональных и международных научных конференциях, публикует научные работы.

##### **4.3.3. Педагогическая (учебно-методическая) квалификация преподавателей**

К ведению дисциплины допускаются кадры, имеющие стаж научно-педагогической работы (не менее 1 года); практический опыт работы в области методов принятия управленческих решений на должностях руководителей или ведущих специалистов более 3 последних лет.

Обязательное прохождение повышения квалификации (стажировки) не реже чем один раз в три года соответствующее области методов принятия управленческих решений, либо в области педагогики.

#### 4.4. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для реализации учебного процесса по дисциплине Методы принятия управленческих решений требуется следующее материально-техническое обеспечение:

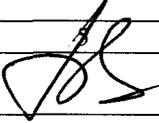
Таблица 6

Материально-техническое обеспечение дисциплины

| Наименование раздела (темы) дисциплины | Наименование учебной лаборатории, аудитории, класса  | Перечень лабораторного оборудования, специализированной мебели и технических средств обучения  | Количество единиц                   |
|--|--|--|-------------------------------------|
| Раздел 1-3                             | Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа (Л. 304)   | - мультимедийный проектор ;<br>- ноутбук;<br>- настенный экран;<br>- акустические колонки;<br>- учебные столы, стулья;<br>- доска;<br>- стол преподавателя;<br>- учебно – наглядные пособия. | 1<br>1<br>1<br>1<br>24;48<br>1<br>1 |
|  | Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (Л. 306) | - учебные столы, стулья;<br>- доска;<br>- стол преподавателя;<br>- учебно – наглядные пособия.   | 15;30<br>1<br>1                     |
|  | Помещение для самостоятельной работы студента (Л. 112)   | - персональный компьютер;<br>- ЖК монитор 19”;<br>- столы компьютерные;<br>- учебные столы, стулья.  | 9<br>9<br>9<br>8;25                 |

## РАЗДЕЛ 5. ВНОСИМЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ И УТВЕРЖДЕНИЯ

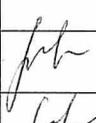
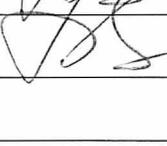
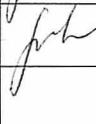
### 5.1. Лист регистрации изменений, вносимых в рабочую программу дисциплины (модуля)

| № п/п | № раздела внесения изменений | Дата внесения изменений | Содержание изменений  | «Согласовано»<br>Зав. кафедрой Э и М  | «Согласовано»<br>председатель УМК филиала   |
|-------|------------------------------|-------------------------|---|---|---|
| 1     | 2                            | 3                       | 4   |   | 6   |
| 1     | 4.2.1                        | 01.10.2018              | Дополнение в пункт 4.2.1 Электронно-библиотечная система «Юрайт» <a href="http://biblio-online.ru">http://biblio-online.ru</a>  |    |    |
| 2     | Титульный лист               | 31.01.2019              | Изменение наименования учредителя университета. В соответствии с утверждением устава федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Казанский национальный исследовательский технический университет им. А.Н. Туполева-КАИ» в новой редакции (Приказ № 1042 от 26.11.2018) наименование «Министерство образования и науки Российской Федерации» читать как «Министерство науки и высшего образования Российской Федерации» |    |    |
| 3     | 4.2.1                        | 07.09.2019              | Исключить из Основного информационного обеспечения iBook.ru-ЭБС Айбукс  |   |   |
| 4     | 4.2.1                        | 07.09.2019              | <b>Исключить из Пункта 4.1.2:</b><br>Ямалов И. У. Моделирование процессов управления и принятия решений в условиях чрезвычайных ситуаций. [Электронный ресурс]. — М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2015.- URL: <a href="http://ibooks.ru/reading.php?productid=350350">http://ibooks.ru/reading.php?productid=350350</a>  |  |  |
| 5     |                              |                         |   |   |   |

## РАЗДЕЛ 5. ВНОСИМЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ И УТВЕРЖДЕНИЯ

5.1. Лист регистрации изменений, вносимых в рабочую программу дисциплины (модуля)

(продолжение)

| № п/п | № раздела внесения изменений | Дата внесения изменений | Содержание изменений   | «Согласовано»<br>Зав. каф. ЭиМ  | «Согласовано»<br>председатель УМК<br>филиала  |
|-------|------------------------------|-------------------------|--|---|---|
| 1     | 2                            | 3                       | 4  | 5   | 6   |
| 5     | Стр.2                        | 01.07.2019              | Первый абзац читать в следующей редакции<br>«Рабочая программа составлена на основе требований федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 г. №7 и в соответствии с рабочим учебным планом направления 38.03.02, утвержденным Ученым советом КНИТУ-КАИ «01» июля 2019г., протокол №6 |    |    |
| 6     | П.1.4                        | 01.07.2019              | Таблицы 1а и 1б читать в редакции Приложения 1   |  |  |
| 7     | П.2.1                        | 01.07.2019              | Таблицы 3а и 3б читать в редакции Приложения 2   |  |  |
|       |                              |                         |  |   |   |
|       |                              |                         |  |   |   |
|       |                              |                         |  |   |   |
|       |                              |                         |  |   |   |

Приложение 1

Таблица 1а – Объем дисциплины (модуля) для очной формы обучения

| Семестр      | Общая трудоемкость дисциплины (модуля), в ЗЕ/час | Виды учебной работы   |                     |                      |  |  |                              |   |  |                              |  |                                       |                                |
|--------------|--|---|---------------------|----------------------|--|--|------------------------------|---|--|------------------------------|--|---------------------------------------|--------------------------------|
|              |  | <i>Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (аудиторная работа), в т.ч.:</i> |                     |                      |  |  |                              |   | <i>Самостоятельная работа обучающегося (внеаудиторная работа), в т.ч.:</i> |                              |  |                                       |                                |
|              |  | Лекции  | Лабораторные работы | Практические занятия | Курсовая работа (консультация, защита) | Курсовой проект (консультация, защита) | Консультации перед экзаменом | Контактная работа на промежуточной аттестации | Курсовая работа (подготовка)   | Курсовой проект (подготовка) | Проработка учебного материала (самоподготовка) | Подготовка к промежуточной аттестации | Форма промежуточной аттестации |
| 3            | 3 ЗЕ/108   | 16  | -                   | 16                   | -                                      | -                                      | -                            | 0,3   | -  | -                            | 75,7   | -                                     | Зачет                          |
| <b>Итого</b> | <b>3 ЗЕ/108</b>                                  | <b>16</b>   | <b>-</b>            | <b>16</b>            | <b>-</b>                               | <b>-</b>                               | <b>-</b>                     | <b>0,3</b>                                    | <b>-</b>   | <b>-</b>                     | <b>75,7</b>                                    | <b>-</b>                              |                                |

Таблица 1б – Объем дисциплины (модуля) для заочной формы обучения

| Семестр      | Общая трудоемкость дисциплины (модуля), в ЗЕ/час | Виды учебной работы   |                     |                      |  |  |                              |   |  |                              |  |                                       |                                |
|--------------|--|---|---------------------|----------------------|--|--|------------------------------|---|--|------------------------------|--|---------------------------------------|--------------------------------|
|              |  | <i>Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (аудиторная работа), в т.ч.:</i> |                     |                      |  |  |                              |   | <i>Самостоятельная работа обучающегося (внеаудиторная работа), в т.ч.:</i> |                              |  |                                       |                                |
|              |  | Лекции  | Лабораторные работы | Практические занятия | Курсовая работа (консультация, защита) | Курсовой проект (консультация, защита) | Консультации перед экзаменом | Контактная работа на промежуточной аттестации | Курсовая работа (подготовка)   | Курсовой проект (подготовка) | Проработка учебного материала (самоподготовка) | Подготовка к промежуточной аттестации | Форма промежуточной аттестации |
| 3            | 3 ЗЕ/108   | 4   | -                   | 4                    | -                                      | -                                      | -                            | 0,3   | -  | -                            | 96   | 3,7                                   | Зачет                          |
| <b>Итого</b> | <b>3 ЗЕ/108</b>                                  | <b>4</b>  | <b>-</b>            | <b>4</b>             | <b>-</b>                               | <b>-</b>                               | <b>-</b>                     | <b>0,3</b>                                    | <b>-</b>   | <b>-</b>                     | <b>96</b>                                      | <b>3,7</b>                            |                                |

Приложение 2

Таблица 3а

Распределение фонда времени по видам занятий (очная форма обучения)

| Наименование раздела и темы   | Всего часов | Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) |           |           |             | Коды компетенций | Формы и вид контроля освоения составляющих компетенций (из фонда оценочных средств) |
|---|-------------|--|-----------|-----------|-------------|------------------|---|
|   |             | лекции   | лаб. раб. | пр. зан.  | сам.раб.    |                  |   |
| Раздел 1. Технология и процедуры разработки и принятия управленческих решений                           |             |  |           |           |             |                  | ФОС ТК-1  |
| Тема 1.1. Введение в теорию принятия решений  | 16          | 2  |           | 2         | 12          | ОПК-2, ОПК-6     | Текущий контроль  |
| Тема 1.2. Простые методы принятия решений. Основы теории измерений                                      | 20          | 4  |           | 4         | 12          | ОПК-2, ОПК-6     | Текущий контроль  |
| Тема 1.3. Задачи оптимизации при принятии решений. Описание неопределенностей в теории принятия решений | 20          | 4  |           | 4         | 12          | ОПК-2, ОПК-6     | Текущий контроль  |
| Раздел 2. Методы принятия решений   |             |  |           |           |             |                  | ФОС ТК-2  |
| Тема 2.1. Экспертные методы принятия решений  | 16          | 2  |           | 2         | 12          | ОПК-2, ОПК-6     | Текущий контроль  |
| Тема 2.2. Основы моделирования. Экономико-математические методы и принятие решений                      | 16          | 2  |           | 2         | 12          | ОПК-2, ОПК-6     | Текущий контроль  |
| Раздел 3. Управленческие решения на основе моделей обеспечения качества                                 |             |  |           |           |             |                  | ФОС ТК-3  |
| Тема 3.1. Принятие решений на основе моделей обеспечения качества                                       | 19,7        | 2  |           | 2         | 15,7        | ОПК-2, ОПК-6     | Текущий контроль  |
| Контактная работа на промежуточной аттестации (зачет)   | 0,3         |  |           |           |             | ОПК-2, ОПК-6     | ФОС ПА  |
| <b>Итого:</b>   | <b>108</b>  | <b>16</b>  |           | <b>16</b> | <b>75,7</b> |                  |   |

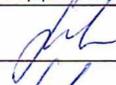
Таблица 36

## Распределение фонда времени по видам занятий (заочная форма обучения)

| Наименование раздела и темы   | Всего часов | Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) |           |          |             | Коды компетенций | Формы и вид контроля освоения составляющих компетенций (из фонда оценочных средств) |
|---|-------------|--|-----------|----------|-------------|------------------|---|
|   |             | лекции   | лаб. раб. | пр. зан. | сам. раб.   |                  |   |
| Раздел 1. Технология и процедуры разработки и принятия управленческих решений                           |             |  |           |          |             |                  | ФОС ТК-1  |
| Тема 1.1. Введение в теорию принятия решений  | 17          | 0,5  |           | 0,5      | 16          | ОПК-2,<br>ОПК-6  | Текущий контроль  |
| Тема 1.2. Простые методы принятия решений. Основы теории измерений                                      | 17          | 0,5  |           | 0,5      | 16          | ОПК-2,<br>ОПК-6  | Текущий контроль  |
| Тема 1.3. Задачи оптимизации при принятии решений. Описание неопределенностей в теории принятия решений | 17          | 0,5  |           | 0,5      | 16          | ОПК-2,<br>ОПК-6  | Текущий контроль  |
| Раздел 2. Методы принятия решений   |             |  |           |          |             |                  | ФОС ТК-2  |
| Тема 2.1. Экспертные методы принятия решений  | 17          | 0,5  |           | 0,5      | 16          | ОПК-2,<br>ОПК-6  | Текущий контроль  |
| Тема 2.2. Основы моделирования. Экономико-математические методы и принятие решений                      | 18          | 1  |           | 1        | 16          | ОПК-2,<br>ОПК-6  | Текущий контроль  |
| Раздел 3. Управленческие решения на основе моделей обеспечения качества                                 |             |  |           |          |             |                  | ФОС ТК-3  |
| Тема 3.1. Принятие решений на основе моделей обеспечения качества                                       | 18          | 1  |           | 1        | 16          | ОПК-2,<br>ОПК-6  | Текущий контроль  |
| Подготовка к промежуточной аттестации   | 3,7         |  |           |          | 3,7         | ОПК-2,<br>ОПК-6  | ФОС ПА  |
| Контактная работа на промежуточной аттестации (зачет)   | 0,3         |  |           |          |             | ОПК-2,<br>ОПК-6  | ФОС ПА  |
| <b>Итого:</b>   | <b>108</b>  | <b>4</b>   |           | <b>4</b> | <b>99,7</b> |                  |   |

5.2 Лист утверждения рабочей программы дисциплины (модуля) на учебный год

Рабочая программа дисциплины (модуля) утверждена на ведение учебного процесса в учебном году:

| Учебный год | «Согласовано»<br>Зав. каф. ЭиМ  | «Согласовано»<br>председатель УМК филиала   |
|-------------|---|---|
| 2017/2018   |  |  |
| 2018/2019   |  |  |
| 2019/2020   |  |  |
| 2020/2021   |  |  |

2021 / 2022  
2022 / 2023

