

*Кафедра экономики и управления*

Рабочая программа дисциплины

**Управленческие решения**

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление персоналом организации
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

Москва  
2020 г.

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Компетенция	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<p>ОПК-6 владением методами принятия решений в управлении операционной (производственно й) деятельностью организаций</p>	<p><b>Знать:</b> Принципы обоснования, подготовки и реализации управленческих решений; Формулирование управленческих решений; Методы исполнения управленческих решений; Методы решения организационных проблем; Методы анализа проблемных ситуаций; Методы поиска и выбора вариантов решений; <b>Уметь:</b> Формулировать и ставить задачи (вопросы) для разработки управленческих решений; Произвести анализ ситуации перед принятием управленческого решения; <b>Владеть:</b> навыками определения типа задачи, встречающейся на практике, проектирования и организации процесса ее решения, использования математических методов выработки решений в условиях неопределенности и риска</p>
<p>ПК-10 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</p>	<p><b>Знать:</b> Особенности формулирования управленческих решений, относящихся к области развития организационно-экономических систем; Методы исполнения и контроля управленческих решений; <b>Уметь:</b> Организовать разработку управленческого решения; Организовать исполнение и контроль управленческих решений; Формулировать и ставить задачи (вопросы) для разработки управленческих решений; Организовывать сбор и обработку необходимой информации для разработки и принятия управленческого решения; <b>Владеть:</b> навыками решения оптимизационных задач практическим навыкам в решении организационных проблем; способами анализа ситуаций в связи с принятием управленческого решения;</p>
<p>ПК-15 умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том</p>	<p><b>Знать:</b> Особенности формулирования управленческих решений, относящиеся к области развития организационно-экономических систем; Особенности проблем разработки и принятия управленческих решений в рискованных ситуациях. <b>Уметь:</b> Отслеживать результаты управленческого решения на рынке сбыта; Разрабатывать и принимать управленческие решения в рискованных ситуациях.</p>

числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	<b>Владеть:</b> навыками в разработке и принятии управленческого решения в рискованных ситуациях
---	---

## **2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина относится к блоку ФТД «Факультативы» вариативной части учебного плана ОПОП. Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Основы кадровой политики и кадровое планирование», «Организационное поведение», «Управление персоналом», «Комплексный экономический анализ», «Моделирование экономических процессов».

Изучение дисциплины позволит обучающимся реализовывать общепрофессиональные и профессиональные компетенции в профессиональной деятельности.

В частности, выпускник, освоивший программу бакалавриата, в соответствии с организационно-управленческой, информационно-аналитической видами деятельности, должен быть готов решать следующие профессиональные задачи:

### **организационно-управленческая деятельность:**

- участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);
- участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;
- планирование деятельности организации и подразделений;
- формирование организационной и управленческой структуры организаций;
- организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;
- разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);
- контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;
- мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей;
- участие в урегулировании организационных конфликтов на уровне подразделения и рабочей команды (группы)

### **информационно-аналитическая деятельность:**

- сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;
- построение и поддержка функционирования внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;
- создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
- разработка и поддержка функционирования системы внутреннего документооборота организации, ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
- разработка системы внутреннего документооборота организации;
- оценка эффективности проектов;
- подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;
- оценка эффективности управленческих решений.

### 3. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формы обучения</i>
	<i>Заочная</i>
<b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы	2/72
<b>Контактная работа (всего):</b>	
Занятия лекционного типа	2
Занятия семинарского типа	2
Промежуточная аттестация: <b>Зачет</b>	4
<b>Самостоятельная работа (СРС)</b>	64

### 4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

#### 4.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

##### 4.1.1 Заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		<i>Лекции</i>	<i>Иные учебные занятия</i>	<i>Практические занятия</i>	<i>Семинары</i>	<i>Лабораторные работы</i>	<i>Иные</i>	
1.	Принятие решений в науке управления.	1						6
2.	Процесс разработки и принятия управленческих решений.			1				8
3.	Общие сведения о методах и подходах разработки и принятия управленческих решений.							9
4.	Управленческий риск: особенности, оценка, контроль.							8
5.	Определение целей в процессе подготовки управленческого решения.	1						9
6.	Разработка			1				6

	альтернативных действий. Методы оценки альтернатив.							
7.	Принятие, согласование и утверждение решений.							10
8	Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики.							8
	<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>4</b>						
	<b>Итого</b>	<b>72</b>						

#### 4.2. Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

##### 4.2.1. Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Принятие решений в науке управления.	Цель, задачи, структура учебной дисциплины «Управленческие решения» и ее связь с другими дисциплинами. Методология преподавания дисциплины и особенности изучения отдельных тем и вопросов. Развитие научной мысли об управлении и управленческих решениях. Роль и значение решений в менеджменте. Понятие, природа и области решений. Особенности управленческих решений. Лицо, принимающее решение (ЛПР). Элементы решения. Условия принятия управленческих решений. Основные аспекты и функции управленческих решений. Типология управленческих решений.
2.	Определение целей в процессе подготовки управленческого решения.	Проблема и проблемная ситуация в управлении. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации. Основные аспекты выявления и анализа проблем. Диагностика проблемы. Приемы и способы анализа проблем.

##### 4.2.2. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Процесс разработки и принятия управленческих решений.	Поведение руководителей при разработке решений в условиях неопределенности и риска. Факторы, определяющие поведение руководителя в рискованных ситуациях. Поведение персонала организации при разработке управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Теория игр, ее основные понятия, классификация игр. Критерии оценки управленческих решений:

		математического ожидания, Лапласа, максимакса, Вальда (максимина), Сэвиджа (минимакса), Гурвица (пессимизма-оптимизма). Особенности выбора решений при неопределенности и риске. Использование теории полезности для поиска решений в условиях неопределенности и риска. Применение механизма интуиции для разработки решений. Управление конфликтами при разработке управленческих решений.
3	Разработка альтернативных действий. Методы оценки альтернатив.	Факторы и условия, влияющие на определение альтернатив. Сравнение альтернатив и выбор решения. Выбор оптимального варианта решения. Анализ альтернатив при разработке групповых решений. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Анализ элементов внутренней среды организации. Методы анализа внешней и внутренней среды организации.

#### 4.2.3. Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Принятие решений в науке управления.	Цель, задачи, структура учебной дисциплины «Управленческие решения» и ее связь с другими дисциплинами. Методология преподавания дисциплины и особенности изучения отдельных тем и вопросов. Развитие научной мысли об управлении и управленческих решениях. Роль и значение решений в менеджменте. Понятие, природа и области решений. Особенности управленческих решений. Лицо, принимающее решение (ЛПР). Элементы решения. Условия принятия управленческих решений. Основные аспекты и функции управленческих решений. Типология управленческих решений.
2.	Процесс разработки и принятия управленческих решений.	Поведение руководителей при разработке решений в условиях неопределенности и риска. Факторы, определяющие поведение руководителя в рискованных ситуациях. Поведение персонала организации при разработке управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Теория игр, ее основные понятия, классификация игр. Критерии оценки управленческих решений: математического ожидания, Лапласа, максимакса, Вальда (максимина), Сэвиджа (минимакса), Гурвица (пессимизма-оптимизма). Особенности выбора решений при неопределенности и риске. Использование теории полезности для поиска

		решений в условиях неопределенности и риска. Применение механизма интуиции для разработки решений. Управление конфликтами при разработке управленческих решений.
3.	Общие сведения о методах и подходах разработки и принятия управленческих решений.	Общие положения методологии разработки управленческих решений. Взаимодействие моделей и методов разработки решений. Понятие, типы моделей и требования предъявляемые к ним. Задача принятия решения. Классификация методов разработки управленческих решений.
4.	Управленческий риск: особенности, оценка, контроль.	Условия определенности, риска и неопределенности в управленческих решениях. Источники и виды неопределенности. Природа и классификация рисков. Анализ и оценка рисков. Понятие и основные приемы риск-менеджмента. Способы управления рисками. Организация реализации принятых решений. Модель процесса реализации управленческих решений. Формы подготовки и реализации управленческих решений. Требования к оформлению управленческих решений. Содержание и виды контроля реализации управленческих решений. Процесс контроля и его основные этапы. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации решений. Основные подходы к анализу отклонений при реализации решений. Понятие и виды ответственности руководителя. Технологические виды ответственности: профессиональная, административная, юридическая и экономическая. Гуманитарные виды ответственности: социальная, партийная, нравственная (этическая), экологическая и политическая. Разделение ответственности при организации разработки решений.
5.	Определение целей в процессе подготовки управленческого решения.	Проблема и проблемная ситуация в управлении. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации. Основные аспекты выявления и анализа проблем. Диагностика проблемы. Приемы и способы анализа проблем.
6.	Разработка альтернативных действий. Методы оценки альтернатив.	Факторы и условия, влияющие на определение альтернатив. Сравнение альтернатив и выбор решения. Выбор оптимального варианта решения. Анализ альтернатив при разработке групповых решений. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Анализ элементов внутренней среды организации. Методы анализа внешней и внутренней среды организации.
7.	Принятие, согласование и	Особенности коллективного принятия решений.

	утверждение решений.	Принятие решения голосованием. Принятие коллективных решений в малых группах. Согласование решения и оценка его последствий. Экспертные методы оценки последствий решения. Оценка эффективности управленческих решений. Сущность и виды контроля реализации управленческих решений. Процесс контроля реализации управленческих решений
8.	Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики.	Особенности принятия управленческих решений в области промышленного производства. Особенности принятия управленческих решений в сфере оказания услуг. Особенности принятия управленческих решений в сфере науки и наукоемкого производства. Влияние сферы деятельности предприятия на процесс разработки и принятия управленческих решений. Особенности и методы принятия решений в сфере управления персоналом. Принятие решений в финансовой деятельности предприятия. Особенности и методы принятия решений в маркетинге. Особенности и методы принятия решений в управлении производством. Особенности и методы принятия решений в сфере стратегического управления.

### **5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

#### **5.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)**

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы)</b>	<b>Код контролируемой компетенции</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1.	Принятие решений в науке управления.	ОПК-6	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование
2.	Процесс разработки и принятия управленческих	ПК-10	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование



	решений.		
3.	Общие сведения о методах и подходах разработки и принятия управленческих решений.	ОПК-6	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование
4.	Управленческий риск: особенности, оценка, контроль.	ПК-15	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование
5.	Определение целей в процессе подготовки управленческого решения.	ПК-10	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование
6.	Разработка альтернативных действий. Методы оценки альтернатив.	ОПК-6, ПК-10	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование
7	Принятие, согласование и утверждение решений.	ОПК-6	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование
8	Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики.	ПК-10	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование

5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

**Типовые ситуационные задачи:**

*Задание №1*

Вы – главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще одну фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение – подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная проблема безработицы; с другой – это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Каково будет ваше решение? Подпишите вы новый контракт или нет?

Почему?

*Задание №2.*

Вы – менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма с помощью дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из

выпускаемых товаров, а именно – пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый тип пылесоса не стал по-настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара.

Какое решение вы примите? Сделаете такую надпись или нет? Почему?

### *Задание № 3*

Вы – менеджер на фирме, производящей программные продукты для ПЭВМ. На одной из презентаций вы знакомитесь с молодой дамой (молодым человеком), которая (ый) недавно была (был) управляющей (им) на фирме конкуренте. По какой-то причине она (он) была (был) уволена (ен) и, теперь держит обиду на эту фирму. Вы можете начать ухаживать или, наоборот, принять ухаживания. Или можете взять ее (его) на работу. В ином случае, можете просто пообещать взять ее (его) на работу. Обида так сильна, что она (он) с удовольствием расскажет обо всех планах конкурента.

Пойдете ли вы на тот или иной шаг? Почему?

## **Типовые проблемные задачи**

### *Задача №1*

Малое предприятие "Р" занимается розничной торговлей продуктами питания. "Р" арендует помещение внутри жилого квартала, где располагается продовольственный магазин. Дела на предприятии идут не очень хорошо. Падает выручка, растут затраты. Не хватает продавцов. Сотрудники, работающие на предприятии, стараются увильнуть от работы, плохо обслуживают посетителей магазина, постоянно отлучаются с рабочего места. Вследствие этого товар на полках магазина залеживается и портится. Руководитель предприятия пытается найти выход из создавшегося положения и принимает решение об открытии новой торговой точки.

*Задание.* Объясните, есть ли ошибки в решении руководителя. Если ошибки есть, то в чем они заключаются. Какое решение было бы желательным для повышения эффективности работы предприятия. Какова должна быть технология принятия решения в данной ситуации. Какую информацию не использовал руководитель при принятии решения об открытии новой торговой точки. Какие критерии должен использовать руководитель при принятии данного решения.

### *Задача №2*

Известно, что на рынке компьютеров ежемесячно может быть реализовано до 5 тыс. единиц этой техники. Действующие на рынке фирмы реализуют только 4 тыс. ед. с предполагаемым увеличением объема продаж до 4,2 тыс. ед. в месяц. Прибыль от продажи каждого компьютера составляет 100 у.е.

Ваша фирма производит видеомэгагнитофоны. По данным маркетинговых исследований, можно увеличить выпуск на 400 ед. Прибыль от продажи одного видеомэгагнитофона составляет 200 у.е.

Вы находитесь перед выбором более выгодного решения: перепрофилировать производство на выпуск компьютеров (это мероприятие обойдется в 30 000 у. е.) или расширить выпуск мэгагнитофонов (затраты в размере 20 000 у. е.).

Ваша задача состоит в следующем:

- определить факторы, которые вы будете учитывать при принятии решения;
- определить весь перечень возможных альтернатив решения;
- провести расчеты прибыльности;
- выбрать единственное решение

### Задача №3

Выбор поставщика при планировании закупок

Предприятие имеет предложение от трех поставщиков о поставке комплектующих деталей.

Характеристика предложений

Условия поставок	Значения, у.е.
<i>1-е предложение</i>	
Форма оплаты - безналичный расчет. Транспортные расходы включены. Прейскурантная цена минус 5% скидки за объем поставки Целевая закупочная цена минус 2% скидки за комплектность поставки Закупочная цена	340
<i>2-е предложение</i>	
Форма оплаты - предоплата за наличный расчет. Срок оплаты кредита 14 дней. Транспортные расходы включены. Закупочная цена	316,25
<i>3-е предложение</i>	
Форма оплаты - безналичный расчет. Срок оплаты 30 дней При уплате в течение 14 дней предоставляется скидка. Прейскурантная цена минус 2% скидки за объем поставки Закупочная цена при оплате наличными плюс фрахт транспортных средств (13 у.е.) Закупочная цена	310

Качество комплектующих одинаково. Сроки поставки во всех случаях - одна неделя. Все поставщики предоставляют различные скидки. Оплата наличными требует взятия кредита. Процентная ставка за кредит - 9%.

Задание

Принять управленческое решение по выбору поставщиков.

### Типовые тесты

1

Проблема носит функциональный характер, если она проявляется и, соответственно, может быть решена

- при изменении структуры организационно-производственной системы
- на уровне функций организационно-производственной системы
- при смене руководства организации

2

Какой подход разрабатывался на второй стадии развития теории принятия решения:

- нормативный
- общий
- прескриптивный

3

Анализ величин и соотношений параметров организационно-производственной системы и рыночной среды, а также изменений этих соотношений с целью установления причин возникновения проблемы и.т.д - это:

- a) диагностика проблемы
- b) выбор альтернатив
- c) реализация решения

4

Сложный комплекс социальных и экономических прогнозов, включая такие аспекты, как научно-технический, политический, валютно-финансовый - это:

- a) футурология
- b) анализ
- c) прогностика

5

Выбор лицом, принимающим решение, наиболее эффективного варианта из множества альтернатив

это:

- a) принятие решения
- b) системный анализ
- c) экономико-математическое моделирование

6

Постулаты оптимальности - это:

- a) экономичности и перспективности
- b) последовательности и максимизации
- c) динамичности и статичности

7

Первую попытку сформулировать основные понятия, связанные со стратегическими играми предпринял

- a) Дж. фон Нейман
- b) Э. Борель
- c) Б. Паскаль

8

Конфигурации сети может быть представлена как:

- a) .«пояс»
- b) «солнце»
- c) «квадрат»

9

Совокупный результат творческого процесса управляющей системы и действий объекта управления, направленный на разрешение конкретной ситуации, обусловленной функционирующей системой - это:

- a) управленческое решение
- b) системный анализ
- c) наука управления

10

Необходимость принимать решения с учетом риска вызвана:

- a) неполнотой информации
- b) общим прогнозом
- c) неблагоприятной обстановкой

11

Принцип перспективности важен для тех решений, где имеет смысл

- a) приобретение ресурсов для организации производства
- b) скорость оборота информации
- c) концентрация ресурсов для достижения приоритетных целей

12

Т. Шеллинг является автором теории:

- a) угроз
- b) соперничества
- c) игр

13

В каком аспекте может быть представлена информация.

- a) теоретическом
- b) математическом
- c) аксеологическом

14

Для каких решений характерна полная неопределенность условий и закономерностей функционирования управляемого объекта, а часто неясность и неоднозначность целей и критериев деятельности:

- a) неструктуризованных
- b) долгосрочных
- c) адаптивных

15

Какой метод используется для формирования достаточно представительного множества случайных исходных данных (имитации реальных условий развития системы):

- a) динамических испытаний
- b) экономико-математического анализа
- c) статистических испытаний

### 5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1 - задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, ситуационные задания, дискуссия и мини-конференция в форме вебинара);

2 - задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, задания для самостоятельной работы, тесты).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета (экзамена). Вид заданий, которые

необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

### **1. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)**

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «*выполнено*» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «*не выполнено*» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

### **2. Тестирование**

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос

Оценка «*отлично* / «*зачтено*» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка «*хорошо*» / «*зачтено*» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка «*удовлетворительно*» / «*зачтено*» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка «*неудовлетворительно*» / «*не зачтено*» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий

## **6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### **6.1 Основная учебная литература**

1. Бережная, О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс] : учебное пособие / О.В. Бережная, Е.В. Бережная. — Электрон. текстовые данные. — Ставрополь: Северо-Кавказский федеральный университет, 2015. — 171 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62960.html>

2. . Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс] : учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

### **6.2 Дополнительная учебная литература:**

1. Сенченко, П. В. Документационное обеспечение управленческих решений : учебное пособие / П. В. Сенченко, Ю. П. Ехлаков, В. Е. Кириенко. — Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, Эль Контент, 2011. — 142 с. — ISBN 987-5-4332-0008-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/13879.html>

### **6.3.Периодические издания**

1. РОССИЙСКИЙ ЖУРНАЛ МЕНЕДЖМЕНТА, Год основания 2003, ISSN печатной версии 1729-742, ISSN онлайн-версии 2618-6977, WWW-адрес

<http://www.rjm.ru>

2. Журнал ЭКОНОМИКА И МАТЕМАТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ Год основания 1964, Печатная версия журнала ISSN печатной версии 0424-7388, WWW-адрес

<http://www.cemi.rssi.ru/emm/home.htm>

### **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>  
<http://www.edu.ru/>

2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» <http://school-collection.edu.ru/>

3. Справочно-правовая система «Консультант Плюс»– <http://www.consultant.ru/>

4. Курс лекций Методы принятия управленческих решений [http://usfeu.ru/Uploads/MetodObespech/KursLekzii/3803021/Lek\\_MPUR.pdf](http://usfeu.ru/Uploads/MetodObespech/KursLekzii/3803021/Lek_MPUR.pdf)

5. Методы принятия управленческих решений [https://studwood.ru/1048708/menedzhment/metody\\_prinyatiya\\_upravlencheskih\\_resheniy](https://studwood.ru/1048708/menedzhment/metody_prinyatiya_upravlencheskih_resheniy)

### **8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному

запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.

2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.

3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

#### ***9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)***

1. Терминальный сервер, предоставляющий к нему доступ клиентам на базе Windows Server 2016

2. Семейство ОС Microsoft Windows

3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом

4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (Информационный комплекс)

5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (ЭПС «Система ГАРАНТ»)

6. Антивирусная система NOD 32

7. Adobe Reader. Лицензия проприетарная свободно-распространяемая.

8. Электронная система дистанционного обучения АНОВО «Московский международный университет». <https://elearn.interun.ru/login/index.php>

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

1. компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;

2. наушники;

3. вебкамеры;

4. колонки;

5. микрофоны.

#### **11. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины**

Для освоения дисциплины используются: традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские



(практические) занятия в интерактивные формы занятий - решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций, самостоятельная работа студентов с учебными материалами, представленными в электронной системе обучения.

На учебных занятиях используются технические средства обучения: компьютер подключенный к сети Интернет и программой браузером для выхода в интернет, монитор, колонки, микрофон, веб камера, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, пакет программ для проведения вебинаров в он-лайн режиме. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием электронной системы дистанционного обучения, установленной на оборудовании университета.

### **11.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:**

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием презентаций и трансляцией выступления лектора;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями с использованием электронных систем коммуникаций (форумы, чаты);
- консультации (форумы);
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

### **11.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения**

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

### **11.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав, разрабатываются адаптированные для инвалидов программы подготовки с учетом различных нозологий, виды и формы сопровождения обучения, используются специальные технические и программные средства обучения, дистанционные образовательные технологии, обеспечивается безбарьерная среда и прочее.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами-инвалидами и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.