

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Тверской государственный технический университет»**  
(ТвГТУ)

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор  
по учебной работе  
\_\_\_\_\_ Э.Ю. Майкова  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

дисциплины части, формируемой участниками образовательных отношений  
Блока 1 «Дисциплины (модули)»  
**«Методы принятия управленческих решений»**

Направление подготовки бакалавров – 38.03.02 Менеджмент  
Направленность (профиль) – Экономика и управление.  
Типы задач профессиональной деятельности: организационно-  
управленческий.

Форма обучения – очная и очно-заочная

Факультет управления и социальных коммуникаций  
Кафедра «Менеджмент»

Рабочая программа дисциплины соответствует ОХОП подготовки бакалавров в части требований к результатам обучения по дисциплине и учебному плану.

Разработчик программы: к.т.н., доцент

Л.Г. Наумова

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Менеджмент»  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2022 г., протокол № \_\_\_\_.

Заведующий кафедрой

О.П. Разинькова

Согласовано  
Начальник учебно-методического  
отдела УМУ

Д.А. Барчуков

Начальник отдела  
комплектования  
зональной научной библиотеки

О.Ф. Жмыхова

## 1. Цели и задачи дисциплины

**Цель** изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» исследовать методы принятия решений в различных экономических условиях.

**Задачами дисциплины** являются:

Овладение технологией принятия управленческих решений, различных подходов к их разработке и реализации;

Освоение методологии, методов и организации разработки управленческого решения;

Формирование профессиональных подходов к разработке управленческого решения; организации процесса разработки управленческого решения; организационной культуры принятия управленческого решения.

## 2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений «Блока 1 Дисциплины (модули)». Освоение дисциплины опирается на теоретические знания дисциплин «Экономическая теория», «Экономика «предприятия», «Правовое регулирование профессиональной деятельности», «Статистика», «Теория менеджмента», «Маркетинг», «Корпоративные финансы», а также дисциплин, изучаемых параллельно: «Стратегический менеджмент», «Экономические модели в управлении», «Экономика отрасли» и др.

Приобретенные знания в рамках дисциплины необходимы для формирования наряду с другими изучаемыми дисциплинами целостного представления о направлении «Менеджмент», а также при написании выпускной квалификационной работы.

## 3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

### 3.1. Планируемые результаты обучения по дисциплине

**Компетенция, закрепленная за дисциплиной в ОХОП:**

ПК-5: способность оценивать возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей.

**Индикаторы компетенций, закрепленных за дисциплиной в ОХОП:**

ИПК-5.1. Определяет целевые показатели возможности реализации решения при осуществлении деятельности организации.

ИПК-5.2. Выбирает методику оценки возможности реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей.

ИПК-5.3. Оценивает эффективность реализации решения с использованием методики на основе выбранных целевых показателей.

ИПК-5.1.

**Показатели оценивания индикаторов достижения компетенций**

**Знать:**

31. Классификацию управленческих решений; модели и методы принятия решений; информационное обеспечение, необходимость принятия управленческого решения.

**Уметь:**

У1. Разрабатывать и оценивать алгоритм принятия управленческого решения, в том числе и в условиях неопределенности и риска.

**Иметь опыт практической подготовки:**

ПП1: в формулировании проблемы, изучении причин проблемы, проведении ее диагностики, в исследовании приоритетности проблемы и в построении дерева целей.

ИПК-5.2.

**Показатели оценивания индикаторов достижения компетенций**

**Знать:**

32. Методы принятия управленческих решений. Технологию обеспечения сопоставимости альтернативных вариантов решения по факторам

**Уметь:**

У2. Разрабатывать поле альтернатив

**Иметь опыт практической подготовки:**

ПП2: в применении методов принятия управленческих решений в рыночных условиях

ИПК-5.3.

**Показатели оценивания индикаторов достижения компетенций**

**Знать:**

33. Параметры и условия обеспечения качества и эффективности решения. Принципы экономического обоснования решения. Сущность, необходимость и типы контроля.

**Уметь:**

У3. оценить качество управленческого решения, дать экономическое обоснование управленческого решения

**Иметь опыт практической подготовки:**

ПП3: в проведении процедуры процесса контроля— установление стандартов, сопоставление достигнутых результатов.

**3.2. Технологии, обеспечивающие формирование компетенций**

Проведение лекционных занятий, выполнение практических работ.

**4. Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы**

## ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 1а. Распределение трудоемкости дисциплины по видам учебной работы

Вид учебной работы	Зачетные единицы	Академические часы
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	3	108
<b>Аудиторные занятия, всего</b>		45
В том числе:		
Лекции		15
Практические занятия (ПЗ)		30
Лабораторные работы (ЛР)		Не предусмотрены
<b>Самостоятельная работа обучающихся (всего)</b>		63
В том числе:		
Курсовой проект (КП)		Не предусмотрен
Курсовая работа (КР)		Не предусмотрена
Расчетно-графические работы		Не предусмотрены
Реферат		Не предусмотрен
Другие виды самостоятельной работы:		
- подготовка к защите практических работ		63
- подготовка к защите лабораторных работ		0
Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация (зачет)		0
<b>Практическая подготовка при реализации дисциплины (всего)</b>		30
<b>В том числе:</b>		
Практические занятия (ПЗ)		30
Лабораторные работы (ЛР)		Не предусмотрены
Курсовой проект (КП)		Не предусмотрен
Курсовая работа (КР)		Не предусмотрена

## ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 1б. Распределение трудоемкости дисциплины по видам учебной работы

Вид учебной работы	Зачетные единицы	Академические часы
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	3	108
<b>Аудиторные занятия, всего</b>		14
В том числе:		
Лекции		6
Практические занятия (ПЗ)		8
Лабораторные работы (ЛР)		Не предусмотрены
<b>Самостоятельная работа обучающихся (всего)</b>		94
В том числе:		
Курсовой проект (КП)		Не предусмотрен

Вид учебной работы	Зачетные единицы	Академические часы
Курсовая работа (КР)		Не предусмотрена
Расчетно-графические работы		Не предусмотрены
Реферат		Не предусмотрен
Другие виды самостоятельной работы:		
- подготовка к защите практических работ		94
- подготовка к защите лабораторных работ		0
Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация (зачет)		0
<b>Практическая подготовка при реализации дисциплины (всего)</b>		8
<b>В том числе:</b>		
Практические занятия (ПЗ)		8
Лабораторные работы (ЛР)		Не предусмотрены
Курсовой проект (КП)		Не предусмотрен
Курсовая работа (КР)		Не предусмотрена

## 5. Структура и содержание дисциплины

### 5.1. Структура дисциплины

#### ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 2а. Модули дисциплины, трудоемкость в часах и виды учебной работы

Наименование модуля	Труд-ть часы	Лекции	Практич. занятия	Лаб. практикум	Сам. работа
1. Управленческое решение. Классификация управленческих решений	7,5	1	2	—	4,5
2. Принятие решений в организации. Стадии процессов принятия решений	8	1,5	2,5	—	4
3. Власть, лидерство и иерархия при принятии решений	7,5	1	2	—	4,5
4. Требования, подходы к принятию управленческого решения	8	1,5	2,5	—	4
5. Информационное обеспечение принятия управленческого решения	7,5	1	2	—	4,5
6. Модели и методы принятия управленческого решения	8	1	2,5	—	4,5
7. Алгоритм принятия управленческого решения	7,5	1	2	—	4,5

Наименование модуля	Труд-ть часы	Лекции	Практич. занятия	Лаб. практикум	Сам. работа
рациональным методом					
8. Подбор и оценка альтернатив принятия решения	8	1	2,5	—	4,5
9. Разработка управленческого решения в условиях неопределённости и риска	7,5	1	2	—	4,5
10. Общие аспекты предпринимательского риска	8	1	2	—	5
11. Управление предпринимательским риском	7,5	1	2	—	4,5
12. Обеспечение и оценка качества управленческого решения	7,5	1	2	—	4,5
13. Экономическое обоснование управленческого решения	7,5	1	2	—	4,5
14. Контроль и реализация управленческого решения	8	1	2	—	5
Всего на дисциплину	108	15	30	—	63

### ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 26. Модули дисциплины, трудоемкость в часах и виды учебной работы

Наименование модуля	Труд-ть часы	Лекции	Практич. занятия	Лаб. практикум	Сам. работа
1. Управленческое решение. Классификация управленческих решений	7,5	0,5	0,5	—	6,5
2. Принятие решений в организации. Стадии процессов принятия решений	8	0,5	1	—	6,5
3. Власть, лидерство и иерархия при принятии решений	7,5	0,5	0,5	—	6,5
4. Требования, подходы к принятию управленческого решения	8	0,5	0,5	—	7
5. Информационное обеспечение принятия управленческого решения	7,5	0,5	0,5	—	6,5

Наименование модуля	Труд-ть часы	Лекции	Практич. занятия	Лаб. практикум	Сам. работа
6. Модели и методы принятия управленческого решения	8	0,5	0,5	—	7
7. Алгоритм принятия управленческого решения рациональным методом	7,5	0	0,5	—	7
8. Подбор и оценка альтернатив принятия решения	8	0,5	0,5	—	7
9. Разработка управленческого решения в условиях неопределённости и риска	7,5	0,5	0,5	—	6,5
10. Общие аспекты предпринимательского риска	8	0	1	—	7
11. Управление предпринимательским риском	7,5	0,5	0,5	—	6,5
12. Обеспечение и оценка качества управленческого решения	7,5	0,5	0,5	—	6,5
13. Экономическое обоснование управленческого решения	7,5	0,5	0,5	—	6,5
14. Контроль и реализация управленческого решения	8	0,5	0,5	—	7
Всего на дисциплину	108	6	8	—	94

## 5.2. Содержание дисциплины

### МОДУЛЬ 1 «Управленческое решение. Классификация управленческих решений»

Сущность управленческого решения. Предпочтительность альтернативы выбора решения. Три подхода к проблеме разработки управленческих решений: советская, американская и японская теории принятия решения. Проблемы централизации и децентрализации при разработке решений. Социально-экономическая политика государства и вопросы теории и практики разработки управленческих решений. Классификация управленческих решений — организационные решения, запрограммированные решения. Незапрограммированные решения. Решения, типичные для функции управления (планирование, организация, мотивация, контроль).



## **МОДУЛЬ 2 «Принятие решения в организации. Стадии процесса принятия решений»**

Уровни принятия решений в экономической организации. Характеристика принятия решений в организации. Восприятие и интерпретация решения. Модели принятия решения: модель «Личностно-ограниченной рациональности». Политическая модель (индивидуальная максимизация). Природа проблем и решений в организации. Стадии процесса принятия решений. Этапы и операции процесса решения.

## **МОДУЛЬ 3 «Власть, лидерство и иерархия при принятии решений»**

Общие понятия. Источники власти в организации. Обзор теорий лидерства. Поведенческий подход к лидерству — автократичное и демократичное руководство. Руководство, сосредоточенное на работе и человеке. Системы Лайкерта. Ситуационные подходы к эффективному лидерству — подход Фидлера. Власть и иерархия в процессе принятия управленческих решений.

## **МОДУЛЬ 4 «Требования, подходы к принятию управленческого решения»**

Требования к принятию управленческого решения — иерархия. Межфункциональные группы. Формальные правила и процедуры. Горизонтальные связи. Подходы к принятию управленческого решения — интуитивные решения. Инсайтные решения. Решения, основанные на суждениях. Рациональные решения. Требования к оформлению решения.

## **МОДУЛЬ 5 «Информационное обеспечение принятия управленческого решения»**

Понятие информации и требования к ней. Входящая и внешняя информация. Внутренняя информация — содержание, степень готовности, полноты, надёжности. Информация первого, второго и третьего порядков. Способы фиксирования информации по источнику, по месту составления, по содержанию, по форме и т.д. Информационный процесс — кодирование информации.

## **МОДУЛЬ 6 «Модели и методы принятия управленческого решения»**

Моделирование принятия решений. Типы моделей. Методы принятия решения – платёжная матрица, дерево решения. Методы прогнозирования: количественные и качественные. Модели прогнозирования.

## **МОДУЛЬ 7 «Алгоритм принятия управленческого решения рациональным методом»**

Диагноз проблемы: характеристика ситуации, формулирование проблемы. Причины, цели принятия решения. Детерминирование ситуации. Рискованные ситуации. Понятие проблемы, проблемная ситуация. Приоритетность проблемы. Построение дерева целей.

## **МОДУЛЬ 8 «Подбор и оценка альтернатив принятия решения»**

Подбор альтернатив. Лидерство по ценам. Стратегия дифференциации по ценам. Получение информации по ценам. Оценка альтернатив, метод простой ранжировки. Метод взвешенных баллов. Метод дерева решений. Факторы качества принимаемого решения.

## **МОДУЛЬ 9 «Разработка управленческого решения в условиях неопределённости и риска»**

Общее понятие окружающей среды в контексте разработки и принятия управленческого решения. Классификация факторов окружающей среды. Характеристика факторов окружающей среды. Организационная структура экономической организации как фактор принятия управленческого решения. Разработка и принятие управленческого решения в условиях неопределённости и риска.

## **МОДУЛЬ 10 «Общие аспекты предпринимательского риска»**

Особенности классификации предпринимательского риска. Факторы окружающей среды (внешние, внутренние). Длительность риска во времени (кратковременные, постоянные). Возможные последствия (допустимые, критические, катастрофические). Порядок систематизации риска (системные, несистемные). Сфера деятельности (производственные, коммерческие, финансовые). Влияние фактора времени на степень риска. Приёмы, пути снижения степени риска. Критерии оценки управленческого решения — критерии Вальда (наибольшая осторожность), критерий Сэвиджа (минимизация риска), критерий Гурвида (компромисс).

## **МОДУЛЬ 11 «Управление предпринимательским риском»**

Понятие «риск-менеджмент». Система управления риском (стратегия и тактика управленческих действий). Характер информации для управления риском. Интуиция и инсайт в управлении риском. Система эвристических

правил и приёмов в управлении риском. Оценка предпринимательского риска. Принципиально возможные потери.

### **МОДУЛЬ 12 «Обеспечение и оценка качества управленческого решения»**

Параметры и условия обеспечения качества и эффективности решения. Параметры качества решения. Условия обеспечения высокого качества и эффективности решения. Технология обеспечения сопоставимости альтернативных вариантов решения по факторам. Эффективность и качество решения определены методологией решения проблемы.

### **МОДУЛЬ 13 «Экономическое обоснование управленческого решения»**

Принципы экономического обоснования решения — учёт фактора времени, учёт затрат и результатов, обеспечение сопоставимости по исходной информации. Методы оптимизации управленческого решения.

### **МОДУЛЬ 14 «Контроль и реализация управленческого решения»**

Сущность, необходимость и типы контроля. Степень охвата объекта контролем. Процедура процесса контроля — установление стандартов, сопоставление достигнутых результатов. Ориентация контроля на результаты. Мотивация на реализацию управленческого решения.

## **5.3. Практические занятия**

### **ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ**

Таблица 3а. Практические работы и их трудоемкость

<b>Порядковый номер модуля. Цель практического занятия</b>	<b>Тематика практического занятия</b>	<b>Трудоем- кость, ч</b>
<b>Модуль 1</b> Цель: формирование навыков классификации управленческих решений	1. Классификация управленческих решений. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	2
<b>Модуль 2</b> Цель: формирование навыков принятия решения	1. Стадии процесса принятия решений. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	2,5
<b>Модуль 3</b> Цель: формирование навыков поведенческого подхода к лидерству в процессе принятия управленческих решений	1. Власть и иерархия в процессе принятия управленческих решений. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	2
<b>Модуль 4</b>	1. Подходы к принятию	2,5

<b>Порядковый номер модуля. Цель практического занятия</b>	<b>Тематика практического занятия</b>	<b>Трудоем- кость, ч</b>
<b>Цель:</b> формирование навыков подхода к принятию управленческого решения	управленческого решения. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	
<b>Модуль 5</b> <b>Цель:</b> рассмотрение информационного обеспечения принятия управленческого решения	1. Информационные потоки и информационный процесс. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	2
<b>Модуль 6</b> <b>Цель:</b> формирование навыков моделирования принятия решений	1. Моделирование принятия решений. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	2,5
<b>Модуль 7</b> <b>Цель:</b> формирование навыков разработки алгоритма принятия управленческого решения	1. Алгоритм принятия решения рациональным методом. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	2
<b>Модуль 8</b> <b>Цель:</b> формирование навыков в оценке альтернатив принятия решения	1. Методы оценки альтернатив принятия решения. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	2,5
<b>Модуль 9</b> <b>Цель:</b> формирование навыков разработки управленческого решения в условиях неопределенности и риска	1. Разработка и принятие управленческого решения в условиях неопределенности и риска. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	2
<b>Модуль 10</b> <b>Цель:</b> формирование навыков систематизации предпринимательского риска	1. Аспекты предпринимательского риска. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	2
<b>Модуль 11</b> <b>Цель:</b> формирование навыков управления предпринимательским риском	1. Стратегия и тактика управления предпринимательским риском. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	2
<b>Модуль 12</b> <b>Цель:</b> формирование навыков оценки качества управленческого решения	1. Методология определения эффективности и качества управленческого решения. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	2
<b>Модуль 13</b>	1. Принципы экономического	2

<b>Порядковый номер модуля. Цель практического занятия</b>	<b>Тематика практического занятия</b>	<b>Трудоем- кость, ч</b>
<b>Цель:</b> формирование экономического обоснования управленческого решения	<p>обоснования решения.</p> <p>2. Методы оптимизации управленческого решения.</p> <p>3. Заслушивание рефератов и их обсуждение</p>	
<b>Модуль 14</b> <b>Цель:</b> формирование навыков контроля и реализации управленческого решения	<p>1. Процедура процесса контроля.</p> <p>2. Мотивация на реализацию управленческого решения.</p> <p>3. Заслушивание рефератов и их обсуждение</p>	2

### ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 3б. Практические работы и их трудоемкость

<b>Порядковый номер модуля. Цель практического занятия</b>	<b>Тематика практического занятия</b>	<b>Трудоем- кость, ч</b>
<b>Модуль 1</b> <b>Цель:</b> формирование навыков классификации управленческих решений	<p>1. Классификация управленческих решений.</p> <p>2. Заслушивание рефератов и их обсуждение</p>	0,5
<b>Модуль 2</b> <b>Цель:</b> формирование навыков принятия решения	<p>1. Стадии процесса принятия решений.</p> <p>2. Заслушивание рефератов и их обсуждение</p>	1
<b>Модуль 3</b> <b>Цель:</b> формирование навыков поведенческого подхода к лидерству в процессе принятия управленческих решений	<p>1. Власть и иерархия в процессе принятия управленческих решений.</p> <p>2. Заслушивание рефератов и их обсуждение</p>	0,5
<b>Модуль 4</b> <b>Цель:</b> формирование навыков подхода к принятию управленческого решения	<p>1. Подходы к принятию управленческого решения.</p> <p>2. Заслушивание рефератов и их обсуждение</p>	0,5
<b>Модуль 5</b> <b>Цель:</b> рассмотрение информационного обеспечения принятия управленческого решения	<p>1. Информационные потоки и информационный процесс.</p> <p>2. Заслушивание рефератов и их обсуждение</p>	0,5
<b>Модуль 6</b>	1. Моделирование принятия	0,5

<b>Порядковый номер модуля. Цель практического занятия</b>	<b>Тематика практического занятия</b>	<b>Трудоем- кость, ч</b>
<b>Цель:</b> формирование навыков моделирования принятия решений	решений. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	
<b>Модуль 7</b> <b>Цель:</b> формирование навыков разработки алгоритма принятия управленческого решения	1. Алгоритм принятия решения рациональным методом. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	0,5
<b>Модуль 8</b> <b>Цель:</b> формирование навыков в оценке альтернатив принятия решения	1. Методы оценки альтернатив принятия решения. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	0,5
<b>Модуль 9</b> <b>Цель:</b> формирование навыков разработки управленческого решения в условиях неопределенности и риска	1. Разработка и принятие управленческого решения в условиях неопределенности и риска. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	0,5
<b>Модуль 10</b> <b>Цель:</b> формирование навыков систематизации предпринимательского риска	1. Аспекты предпринимательского риска. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	1
<b>Модуль 11</b> <b>Цель:</b> формирование навыков управления предпринимательским риском	1. Стратегия и тактика управления предпринимательским риском. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	0,5
<b>Модуль 12</b> <b>Цель:</b> формирование навыков оценки качества управленческого решения	1. Методология определения эффективности и качества управленческого решения. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	0,5
<b>Модуль 13</b> <b>Цель:</b> формирование экономического обоснования управленческого решения	1. Принципы экономического обоснования решения. 2. Методы оптимизации управленческого решения. 3. Заслушивание рефератов и их обсуждение	0,5
<b>Модуль 14</b> <b>Цель:</b> формирование навыков	1. Процедура процесса контроля. 2. Мотивация на реализацию	0,5

Порядковый номер модуля. Цель практического занятия	Тематика практического занятия	Трудоем- кость, ч
контроля и реализации управленческого решения	управленческого решения. 3. Заслушивание рефератов и их обсуждение	

## 6. Самостоятельная работа обучающихся и текущий контроль их успеваемости

### 6.1. Цели самостоятельной работы

Сформировать способности к обучению, поиску источников, обобщению, оформлению и представлению полученных результатов, их критическому анализу, поиску новых и неординарных решений, аргументированному отстаиванию своих предложений, умений подготовки выступлений и ведения дискуссий.

### 6.2. Организация и содержание самостоятельной работы

Самостоятельная работа заключается в изучении отдельных тем курса по заданию преподавателя по рекомендуемым им источникам, в подготовке к лабораторным и практическим занятиям, текущему контролю успеваемости, зачету.

Предусмотрено 30 практических занятий, которые защищаются посредством тестирования или устного опроса (по желанию обучающегося). Максимальная оценка за выполненную работу — 10 баллов.

Выполнение всех работ обязательно. В случае невыполнения работы по уважительной причине студент имеет право выполнить письменный реферат по согласованной с преподавателем теме модуля, по которому пропущена практическая работа.

Возможная тематическая направленность реферативной работы для каждого учебно-образовательного модуля представлена в таблице 4.

Таблица 4. Темы рефератов

№ п/п	Модуль	Возможная тематика самостоятельной реферативной работы
1	Модуль 1	Понятие «решение». Его роль в деятельности менеджера
		Управленческое решение в системе управления
		Сущность управленческих решений. Области решений
2	Модуль 2	Фактор глобализации при разработке управленческих решений
		Проблемы и критерии их оценки
		Группы и виды управленческих решений
3	Модуль 3	Власть, влияние, сила и источники их формирования
		Делегирование управленческих полномочий
		Централизация и децентрализация процесса разработки

№ п/п	Модуль	Возможная тематика самостоятельной реферативной работы
		решений
4	Модуль 4	Характеристика процесса принятия решения
		Функции управленческого решения
		Требования к решению и подходы к принятию управленческого решения. Типология управленческих решений
5	Модуль 5	Достоверность и полнота информации о ситуации
		Адекватная оценка ситуации: формирование индексов, расчёт рейтингов, сравнительная оценка
6	Модуль 6	Процесс разработки управленческого решения. Личностные оценки руководителя
		Основные принципы рациональной организации разработки управленческих решений
7	Модуль 7	Общий механизм принятия управленческого решения
		Общий руководитель и целевые группы при принятии решения
		Матричная интеграция или схема принятия решений
8	Модуль 8	Генерирование альтернативных вариантов решений
		Технологии генерирования альтернативных вариантов решений
		Разработка сценариев развития ситуации. Метод «Мозговой атаки»
9	Модуль 9	Моделирование как метод принятия решений
		Критерий «успешности» модели принятия решения
		Условия неопределённости в принятии решения
		Основные критерии выбора управленческого решения в условиях неопределённости
10	Модуль 10	Условия риска при разработке управленческого решения
		Риск-менеджмент как механизм управления риском
		Стратегия риск-менеджмента
11	Модуль 11	Виды рисков при разработке производственной программы предприятия
		Риск при выборе инвестиционных управленческих решений
12	Модуль 12	Принятие решений в условиях риска
		Принятие решений в условиях неуверенности
		Системный подход к разработке управленческих решений
13	Модуль 13	Методика оценки эффективности управленческого решения
		Показатели оценки эффективности управленческого решения
14	Модуль 14	Сущность и виды ответственности руководителей за принятие управленческих решений
		Общие сведения о контроле управленческих решений
		Качество управленческих решений

Оценивание реферата по содержанию и качеству выполнения осуществляется путем устного опроса.



## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 7.1. Основная литература по дисциплине

1. Голубков Е.П. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов : в 2 частях. Часть 2 / Е.П. Голубков. - 3-е изд. ; доп. и испр. - Москва : Юрайт, 2022. - (Высшее образование). - Образовательная платформа Юрайт. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-534-06700-2. - URL: <https://urait.ru/book/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-v-2-ch-chast-2-490620> . - (ID=134400-0)

2. Голубков, Е.П. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов : в 2 частях. Часть 1 / Е.П. Голубков. - 3-е изд. ; доп. и испр. - Москва : Юрайт, 2022. - (Высшее образование). - Образовательная платформа Юрайт. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-534-06815-3. - URL: <https://urait.ru/book/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-v-2-ch-chast-1-489387> . - (ID=114163-0)

3. Зуб А.Т. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для академического бакалавриата / А.Т. Зуб. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2022. - (Бакалавр. Академический курс). - Образовательная платформа Юрайт. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-534-06006-5. - URL: <https://urait.ru/bcode/489217> . - (ID=109525-0)

4. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов / П.В. Иванов [и др.]; под редакцией П.В. Иванова. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2022. - (Высшее образование). - Образовательная платформа Юрайт. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-534-10862-0. - URL: <https://urait.ru/book/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-494754> . - (ID=134966-0)

5. Микони С.В. Теория принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов / С.В. Микони. - 2-е изд. ; доп. и испр. - Санкт-Петербург [и др.] : Лань, 2022. - ЭБС Лань. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 20.09.2022. - ISBN 978-5-507-44495-3. - URL: <https://e.lanbook.com/book/261191> . - (ID=150123-0)

6. Тебекин А.В. Методы принятия управленческих решений : учебник для вузов / А.В. Тебекин. - Москва : Юрайт, 2022. - (Высшее образование). - Образовательная платформа Юрайт. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-534-03115-7. - URL: <https://urait.ru/book/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-488945> . - (ID=72369-0)

7. Трофимова Л.А. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. - Москва :

Юрайт, 2022. - (Высшее образование). - Образовательная платформа Юрайт. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-534-01584-3. - URL: <https://urait.ru/book/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-488692> . - (ID=83463-0)

## **7.2. Дополнительная литература дисциплине**

1. Катаева В.И. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / В.И. Катаева, М.С. Козырев. - Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. - CD. - Текст : электронный. - ISBN 978-5-4475-4560-4 : 30 p. - (ID=100156-1)

2. Курлыков О.И. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / О.И. Курлыков; Самарская государственная сельскохозяйственная академия. - Кинель : Самарская гос. сельскохозяйственная акад., 2015. - CD. - Текст : электронный. - ISBN 978-5-88575-368-5 : 30 p. - (ID=97229-1)

3. Рубчинский А.А. Методы и модели принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов : в составе учебно-методического комплекса / А.А. Рубчинский. - Москва : Юрайт, 2022. - (Высшее образование). - Образовательная платформа Юрайт. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-534-03619-0. - URL: <https://urait.ru/book/metody-i-modeli-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-489291> . - (ID=109437-0)

4. Трофимова Л.А. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. - Москва : Юрайт, 2022. - (Профессиональное образование). - Образовательная платформа Юрайт. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-534-01144-9. - URL: <https://urait.ru/book/menedzhment-metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-491411> . - (ID=76109-0)

## **7.3. Методические материалы**

1. Вопросы для подготовки к зачету по дисциплине "Методы принятия управленческих решений". Направление подготовки бакалавров 38.03.02 Менеджмент. Профиль: Производственный менеджмент : в составе учебно-методического комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; сост. А.А. Балябин. - Тверь : ТвГТУ, 2016. - (УМК-В). - Сервер. - Текст : электронный. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/121309> . - (ID=121309-0)

2. Методические указания по выполнению лабораторных и практических работ по дисциплине "Методы принятия управленческих решений". Направление подготовки бакалавров 38.03.02 Менеджмент. Профиль: Производственный менеджмент : в составе учебно-методического

комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; сост. А.А. Балябин. - Тверь : ТвГТУ, 2016. - (УМК-М). - Сервер. - Текст : электронный. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/121307> . - (ID=121307-0)

3. Оценочные средства промежуточной аттестации в форме заданий для дополнительного итогового контрольного испытания по дисциплине "Методы принятия управленческих решений". Направление подготовки бакалавров 38.03.02 Менеджмент. Профиль: Производственный менеджмент : в составе учебно-методического комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; сост. А.А. Балябин. - Тверь : ТвГТУ, 2016. - (УМК-В). - Сервер. - Текст : электронный. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/121310> . - (ID=121310-0)

4. Оценочные средства промежуточной аттестации в форме зачета по дисциплине "Методы принятия управленческих решений". Направление подготовки бакалавров 38.03.02 Менеджмент. Профиль: Производственный менеджмент : в составе учебно-методического комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; сост. А.А. Балябин. - Тверь : ТвГТУ, 2017. - (УМК-В). - Сервер. - Текст : электронный. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/132183> . - (ID=132183-0)

5. Приложение к рабочей программе дисциплины базовой части Блока 1 "Методы принятия управленческих решений". Направление подготовки бакалавров 38.03.02 Менеджмент. Профиль: Производственный менеджмент. (заочная форма обучения), Курс 2, 3 : в составе учебно-методического комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; разработ. А.А. Балябин. - Тверь : ТвГТУ, 2016. - (УМК-ПП). - Текст : электронный. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/128121> . - (ID=128121-0)

6. Тезисы лекций по дисциплине "Методы принятия управленческих решений". Направление подготовки бакалавров 38.03.02 Менеджмент. Профиль: Производственный менеджмент : в составе учебно-методического комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; сост. А.А. Балябин. - Тверь : ТвГТУ, 2016. - (УМК-Л). - Сервер. - Текст : электронный. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/121306> . - (ID=121306-0)

7. Тестовые задания по дисциплине "Методы принятия управленческих решений". Направление подготовки бакалавров 38.03.02 Менеджмент. Профиль: Производственный менеджмент : в составе учебно-методического комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; сост. А.А. Балябин. - Тверь : ТвГТУ, 2016. - (УМК-В). - Сервер. - Текст : электронный. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/121308> . - (ID=121308-0)

8. Учебно-методический комплекс дисциплины "Методы принятия управленческих решений". Направление подготовки бакалавров 38.03.02 Менеджмент. Профиль: Производственный менеджмент. Профиль: Экономика и управление : ФГОС 3++ / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН, сост. Л.Г. Наумова ; сост. А.А. Балябин, Н.В. Давликанова. - 2022. - (УМК). -

Текст : электронный. - 0-00. - URL:  
<https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/115380> . - (ID=115380-1)

#### **7.4. Программное обеспечение по дисциплине**

Операционная система Microsoft Windows: лицензии № ICM-176609 и № ICM-176613 (Azure Dev Tools for Teaching).

Microsoft Office 2007 Russian Academic: OPEN No Level: лицензия № 41902814.

#### **7.5. Специализированные базы данных, справочные системы, электронно-библиотечные системы, профессиональные порталы в Интернет**

ЭБС и лицензионные ресурсы ТвГТУ размещены:

1. Ресурсы: <https://lib.tstu.tver.ru/header/obr-res>
2. ЭКТвГТУ: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/Web>
3. ЭБС "Лань": <https://e.lanbook.com/>
4. ЭБС "Университетская библиотека онлайн": <https://www.biblioclub.ru/>
5. ЭБС «IPRBooks»: <https://www.iprbookshop.ru/>
6. Электронная образовательная платформа "Юрайт" (ЭБС «Юрайт»): <https://urait.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLIBRARY: <https://elibrary.ru/>
8. Информационная система "ТЕХНОРМАТИВ". Конфигурация "МАКСИМУМ" : сетевая версия (годовое обновление): [нормативно-технические, нормативно-правовые и руководящие документы (ГОСТы, РД, СНИПы и др.]. Диск 1,2,3,4. - М. :Технорматив, 2014. - (Документация для профессионалов). - CD. - Текст : электронный. - 119600 р. – (105501-1)
9. База данных учебно-методических комплексов: <https://lib.tstu.tver.ru/header/umk.html>

УМК размещен: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/115380>

#### **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

При изучении дисциплины «Методы принятия управленческих решений» используются современные средства обучения: наглядные пособия, диаграммы, схемы.

Возможна демонстрация лекционного материала с помощью оверхед-проектора (кодоскопа) и мультипроектора.

## **9.Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

### **9.1.Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации в форме экзамена**

Учебным планом экзамен по дисциплине не предусмотрен.

### **9.2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации в форме зачета**

Шкала оценивания промежуточной аттестации — «зачтено», «не зачтено».

1. Вид промежуточной аттестации в форме зачета: по результатам текущего контроля знаний обучающегося без дополнительных контрольных испытаний.

2. Критерии проставления зачета.

Иные нормы, регламентирующие процедуру проведения зачета, представлены в Положении о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

### **9.3. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации в форме курсового проекта или курсовой работы**

Учебным планом курсовой проект и курсовая работа не предусмотрены.

## **10. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины.**

Студенты перед началом изучения дисциплины ознакомлены с системами кредитных единиц и балльно-рейтинговой оценки, которые опубликованы и размещены на сайте вуза или кафедры.

В учебный процесс внедрена субъект-субъектная педагогическая технология, при которой в расписании каждого преподавателя определяется время консультаций студентов по закрепленному за ним модулю дисциплины.

Рекомендуется обеспечить студентов, изучающих дисциплину, электронными учебниками, учебно-методическим комплексом по дисциплине, включая методические указания к выполнению практических работ, а также всех видов самостоятельной работы.

## **11. Внесение изменений и дополнений в рабочую программу дисциплины**

Кафедра ежегодно обновляет содержание рабочих программ дисциплин, которые оформляются протоколами заседаний дисциплин, форма которых утверждена Положением о рабочих программах дисциплин, соответствующих ФГОС ВО.

