

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Карпов Евгений Борисович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 18.03.2022 17:10:45  
Уникальный программный ключ:  
34e81b9ebf022d792ddf4ba544335e5b15ea819d76c11d21098d2f3e86a810b



МЕЖДУНАРОДНАЯ ПОЛИЦЕЙСКАЯ АКАДЕМИЯ ВПА  
Автономная некоммерческая организация высшего образования  
АНО ВО МПА ВПА



УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по УМР  
И.М. Окунева  
24 декабря 2021 г.

## Методы принятия управленческих решений рабочая программа дисциплины (модуля)

Учебный план Менеджмент  
Учебный год начала подготовки 2022-2023

Квалификация **бакалавр**  
Форма обучения **очно-заочная**  
Общая трудоемкость **4 ЗЕТ**

Часов по учебному плану 144  
в том числе:  
аудиторные занятия 36  
самостоятельная работа 106  
часов на контроль 2

Виды контроля в семестрах:  
зачеты с оценкой 4

**Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	4 (2.2)		Итого	
Неделя	17			
Вид занятий	уп	рп	уп	рп
Лекции	18	18	18	18
Практические	18	18	18	18
Итого ауд.	36	36	36	36
Контактная работа	36	36	36	36
Сам. работа	106	106	106	106
Часы на контроль	2	2	2	2
Итого	144	144	144	144

Рабочая программа дисциплины

**Методы принятия управленческих решений**

разработана в соответствии с ФГОС:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970)

составлена на основании учебного плана:

Менеджмент

утвержденного учёным советом вуза от 23.12.21 протокол № 3.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	Целью преподавания дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является формирование у студентов теоретических знаний, практических навыков по вопросам процесса принятия управленческих решений.
-----	---

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП

Цикл (раздел) ООП:	Б1.О
<b>2.1</b>	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>
2.1.1	Социология
<b>2.2</b>	<b>Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>
2.2.1	Бизнес-планирование
2.2.2	Имитационное моделирование экономических процессов
2.2.3	Основы управления персоналом
2.2.4	Производственная практика (практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности)
2.2.5	Управленческий консалтинг
2.2.6	Риск-менеджмент
2.2.7	Социология управления
2.2.8	Инвестиционный менеджмент
2.2.9	Моделирование бизнес-процессов
2.2.10	Стратегический менеджмент
2.2.11	Теория корпоративного управления
2.2.12	Финансовый менеджмент
2.2.13	Информационные технологии в управлении
2.2.14	Электронный документооборот
2.2.15	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты
2.2.16	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
2.2.17	Производственная практика (преддипломная практика)

### 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

<b>ОПК-3:</b> Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;
<b>ОПК-3.2:</b> На основе анализа результатов проблемных ситуаций, организации выявляет и формирует организационно-управленческие решения, разрабатывает и обосновывает их с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности
<b>ОПК-3.3:</b> Оценивает ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно-управленческих решений, применяя современный компьютерный инструментарий
<b>УК-1:</b> Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач
<b>УК-1.2:</b> Анализирует и систематизирует разнородные данные, оценивает эффективность процедур анализа проблем и принятия решений в профессиональной деятельности
<b>УК-1.3:</b> Имеет навыки поиска и практической работы с информационными источниками; методами принятия решений
<b>УК-2:</b> Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
<b>УК-2.1:</b> Оперировать необходимыми для осуществления профессиональной деятельности правовыми нормами и методологическими основами принятия управленческого решения
<b>УК-2.2:</b> Анализирует альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов; разрабатывает планы, определяет целевые этапы и основные направления работ

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен**

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
3.1.1	методы обеспечения качества принимаемого управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды, с учетом факторов неопределенности ситуации и риска вкладываемых инвестиций;

3.1.2	факторы (экономических законов, научных подходов и др.), влияющих на эффективность управленческого решения как основного условия достижения его конкурентоспособности;
3.1.3	технологии разработки, принятия, реализации и мотивации качественного управленческого решения;
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
3.2.1	использовать полученные знания для сбора и анализа информации в процессе разработки управленческого решения
3.2.2	выбрать и реализовать управленческое решение из множества альтернативных вариантов
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
3.3.1	методами анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования управленческого решения в рамках системы менеджмента;
3.3.2	навыками в применении методических вопросов разработки управленческого решения

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов
	<b>Раздел 1. Основы принятия решений</b>		
1.1	Общие положения /Лек/	4	2
1.2	Основные понятия, применяемые при решении задач оптимизации /Ср/	4	3
1.3	Постановка задач принятия оптимальных решений /Пр/	4	2
1.4	Методология и методы принятия решений /Ср/	4	4
	<b>Раздел 2. Математическое моделирование</b>		
2.1	Основные понятия /Ср/	4	3
2.2	Классификация моделей /Ср/	4	4
	<b>Раздел 3. Линейное программирование</b>		
3.1	Общая постановка задачи /Ср/	4	3
3.2	Двойственность в задачах линейного программирования /Ср/	4	2
3.3	Теоремы двойственности /Ср/	4	4
3.4	Геометрический метод решения задач линейного программирования /Ср/	4	1
3.5	Симплексный метод решения задач линейного программирования /Лек/	4	6
	<b>Раздел 4. Транспортная задача линейного программирования</b>		
4.1	Постановка задачи /Ср/	4	4
4.2	Алгоритм решения транспортных задач /Лек/	4	6
4.3	Метод наименьшего элемента /Ср/	4	4
4.4	Метод потенциалов /Ср/	4	4
4.5	Примеры решения транспортных задач /Пр/	4	4
	<b>Раздел 5. Целочисленное программирование</b>		
5.1	Постановка задачи целочисленного программирования /Ср/	4	4
5.2	Графический метод решения задач целочисленного программирования. Метод ветвей и границ /Ср/	4	4
5.3	Пример решения задачи целочисленного программирования /Пр/	4	2
5.4	Задача о коммивояжере /Лек/	4	4
5.5	Пример решения задачи о коммивояжере /Пр/	4	2
	<b>Раздел 6. Динамическое программирование</b>		
6.1	Постановка задачи /Ср/	4	4
6.2	Принцип оптимальности Беллмана /Ср/	4	4
	<b>Раздел 7. Управление производством</b>		
7.1	Задача о замене оборудования /Пр/	4	2
7.2	Управление запасами. Складская задача /Пр/	4	2
	<b>Раздел 8. Элементы теории игр</b>		
8.1	Основные понятия /Ср/	4	4
8.2	Антагонистические игры /Пр/	4	2
8.3	Игры с «природой» /Пр/	4	2
	<b>Раздел 9. Системы массового обслуживания</b>		

9.1	Формулировка задачи и характеристики СМО /Ср/	4	4
9.2	Системы массового обслуживания /Ср/	4	8
9.3	СМО с неограниченным ожиданием /Ср/	4	8
9.4	СМО с ожиданием и с ограниченной длиной очереди /Ср/	4	6
<b>Раздел 10. Нелинейное программирование</b>			
10.1	Основные понятия /Ср/	4	8
10.2	Безусловный экстремум /Ср/	4	8
10.3	Условный экстремум /Ср/	4	8
10.4	/ЗачётСОц/	4	2

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

### 5.1. Вопросы для самоконтроля и текущей аттестации

Основные принципы применения методов математического моделирования. Основные определения.  
 Построение математических моделей и их особенности. Постановка задачи об оптимальном плане производства.  
 Общая задача ЛП, стандартный вид задачи ЛП.  
 Понятие двойственности в задачах линейного программирования, правила построения двойственной задачи.  
 Экономический смысл двойственных задач.  
 Экономический смысл теорем двойственности.  
 Задача о плане производства при условии ограниченных ресурсов (графический метод).  
 Понятие целевой функции задачи линейного программирования. Ее экономический смысл.  
 Системы линейных неравенств в математических моделях. Их решение графическим методом.  
 Решение задач ЛП симплекс-методом. Графическое решение.  
 Анализ решения задач ЛП.  
 Транспортные задачи. Экономическая постановка ТЗ. Математическая модель прямой и двойственной задачи.  
 Транспортная задача. Построение начального допустимого плана. Сбалансированность ТЗ.  
 Метод наименьшего элемента ТЗ.  
 Метод потенциалов ТЗ.  
 Транспортная задача на максимум целевой функции.  
 Транспортная задача с возможностью расширения производства.  
 Пояснить понятие: план выпуска продукции, оптимальный план производства, целевой функции  
 Какие переменные называются базисными, какие свободными. Показать их в модели и в плане производства.  
 Пояснить экономический смысл всех переменных в математической модели. Какова их размерность.  
 Общая постановка задачи целочисленного программирования. Особенности задачи и ее решения.  
 Решение задачи целочисленного программирования методом ветвей и границ. Задача о коммивояжере.  
 Математическая постановка задачи о оптимальном размещении капитальных вложений, ее решение.  
 Математическая постановка задачи о составлении оптимального меню, ее решение.

### 5.2. Темы письменных работ (контрольных и курсовых работ, рефератов)

Менеджмент как процесс принятия решений в информационной среде.  
 Природа процесса принятия решений.  
 Роль решений в процессе управления.  
 Значение, сущность и функции решений.  
 Параметры и факторы обеспечения качества и эффективности управленческих решений.  
 Типология управленческих решений.  
 Процесс и процедура принятия решений.  
 Цикл принятия решений, его структура и состав элементов.  
 Технология разработки управленческого решения.  
 Основные этапы разработки управленческих решений.  
 Выбор критериев принятия управленческого решения.  
 Методы оптимизации управленческих решений.  
 Методы решения проблем.  
 Поиск решения как трехступенчатый процесс.  
 Системный подход к процессу принятия решений.  
 Функциональный подход к процессу принятия решений.  
 Ситуационный подход к процессу принятия решений.  
 Методы анализа управленческих ситуаций.  
 Принципы анализа управленческих решений.  
 Классификация методов анализа управленческих решений.  
 Функционально-стоимостной анализ в процессе принятия решений.  
 Классификация основных методов прогнозирования управленческих решений.  
 Экспертные методы в процессе принятия решений.  
 Параметрические методы в процессе принятия решений.  
 Алгоритм принятия управленческого решения при различных типах менеджмента.  
 Роль информации в процессе принятия решений.

Информационное обеспечение процесса принятия решений. Реализация решений в организации их. Разработка управленческих решений в условиях неопределенностей и риска. Контроль реализации управленческих решений.
<b>5.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации</b>
Основные понятия теории игр. Классификация задач теории игр. Решение задачи игры с нулевой суммой в чистых стратегиях. Решение задачи игры с нулевой суммой в смешанных стратегиях. Решение задачи игры с нулевой суммой в смешанных стратегиях геометрическим методом. Критерии Байеса и Лапласа для выбора оптимальной стратегии при “играх с природой”. Критерии Вальда, Севиджа и Гурвица для выбора оптимальной стратегии при “играх с природой”. Решения задач теории игр. Решение задач графическим методом. Платежная матрица и ее построение. Динамическое программирование и его задачи. Общие уравнения алгоритма, реализующие принцип Беллмана в задачах динамического программирования. Задача распределения ресурсов. Задача распределения средств между предприятиями. Задача о замене оборудования. Нелинейное программирование. Методы решения задач НЛП. Основные понятия системного анализа. Основные понятия, применяемые при решении задач оптимизации. Постановка задач принятия оптимальных решений. Методология и методы принятия решений

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 6.1. Рекомендуемая литература

#### 6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год, эл. адрес
Л1.1	Козырев М. С.	Принятие и исполнение государственных решений: учебное пособие	Берлин : Директ-Медиа, 2015 <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=279325">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=279325</a>

#### 6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год, эл. адрес
Л2.1	Осипенко, С.А.	Методы принятия управленческих решений: учебно-методическое пособие	М. ; Берлин : Директ-Медиа,, 2015 <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=276156">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=276156</a>

### 6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

#### 6.2.1 Перечень программного обеспечения

6.3.1.1 | OpenOffice

#### 6.2.2 Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

6.3.2.1 | <http://www.consultant.ru/> Справочная правовая система «КонсультантПлюс».

6.3.2.2 | [sdo.tiei.ru](http://sdo.tiei.ru) - Электронная информационно-образовательная среда(ЭИОС)

6.3.2.3 | <http://biblioclub.ru/> ЭБС «Университетская библиотека online»

6.3.2.4 | <http://library.tiei.ru/> - ЭЛЕКТРОННАЯ НАУЧНО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ БИБЛИОТЕКА

## 7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1	Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории. Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие примерным программам дисциплин (модулей), рабочим учебным программам дисциплин (модулей). Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно - образовательную среду.
-----	--

## **8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ И КРИТЕРИЯМ ОЦЕНИВАНИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Обучающимся необходимо помнить, что качество полученного образования в немалой степени зависит от активной роли самого обучающегося в учебном процессе. Обучающийся должен быть нацелен на максимальное усвоение подаваемого лектором материала, после лекции и во время специально организуемых индивидуальных встреч он может задать лектору интересующие его вопросы.

Лекционные занятия составляют основу теоретического обучения и должны давать систематизированные основы знаний по дисциплине, раскрывать состояние и перспективы развития соответствующей области науки, концентрировать внимание обучающихся на наиболее сложных и узловых вопросах, стимулировать их активную познавательную деятельность и способствовать формированию творческого мышления.

Главная задача лекционного курса - сформировать у обучающихся системное представление об изучаемом предмете, обеспечить усвоение будущими специалистами основополагающего учебного материала, принципов и закономерностей развития соответствующей научно-практической области, а также методов применения полученных знаний, умений и навыков.

Основные функции лекций: 1. Познавательная-обучающая; 2. Развивающая; 3. Ориентирующе-направляющая; 4. Активизирующая; 5. Воспитательная; 6. Организующая; 7. Информационная.

Выполнение практических заданий служит важным связующим звеном между теоретическим освоением данной дисциплины и применением ее положений на практике. Они способствуют развитию самостоятельности обучающихся, более активному освоению учебного материала, являются важной предпосылкой формирования профессиональных качеств будущих специалистов.

Проведение практических занятий не сводится только к органическому дополнению лекционных курсов и самостоятельной работы обучающихся. Их вместе с тем следует рассматривать как важное средство проверки усвоения обучающимися тех или иных положений, даваемых на лекции, а также рекомендуемой для изучения литературы; как форма текущего контроля за отношением обучающихся к учебе, за уровнем их знаний, а следовательно, и как один из важных каналов для своевременного подтягивания отстающих обучающихся.

При подготовке важны не только серьезная теоретическая подготовка, но и умение ориентироваться в разнообразных практических ситуациях, ежедневно возникающих в его деятельности. Этому способствует форма обучения в виде практических занятий. Задачи практических занятий: закрепление и углубление знаний, полученных на лекциях и приобретенных в процессе самостоятельной работы с учебной литературой, формирование у обучающихся умений и навыков работы с исходными данными, научной литературой и специальными документами. Практическому занятию должно предшествовать ознакомление с лекцией на соответствующую тему и литературой, указанной в плане этих занятий.

При проведении учебных занятий обеспечиваются развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин (модулей) в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых организацией, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей). Самостоятельная работа может быть успешной при определенных условиях, которые необходимо организовать. Ее правильная организация, включающая технологии отбора целей, содержания, конструирования заданий и организацию контроля, систематичность самостоятельных учебных занятий, целесообразное планирование рабочего времени позволяет привить студентам умения и навыки в овладении, изучении, усвоении и систематизации приобретаемых знаний в процессе обучения, привить навыки повышения профессионального уровня в течение всей трудовой деятельности.

Для контроля знаний студентов по данной дисциплине необходимо проводить оперативный, рубежный и итоговый контроль.

Оперативный контроль осуществляется путем проведения опросов студентов на семинарских занятиях, проверки выполнения практических заданий, а также учета вовлеченности (активности) студентов при обсуждении мини-докладов, организации ролевых игр и т.п.

Контроль за самостоятельной работой студентов по курсу осуществляется в двух формах: текущий контроль и итоговый. Рубежный контроль (аттестация) подразумевает проведение тестирования по пройденным разделам курса. В тестирование могут быть включены темы, предложенные студентам для самостоятельной подготовки, а также практические задания.

Уровень сформированности профессиональных компетенций каждого обучающегося оценивается по следующей шкале (от 1 до 5):

- 1 – не справляется с выполнением типовых профессиональных задач, не проявляет ни один из навыков, входящих в компетенцию;
- 2 – не справляется с выполнением типовых профессиональных задач, проявляет отдельные навыки, входящие в компетенцию;
- 3 – выполняет типовые профессиональные задачи при консультационной поддержке: пороговый (критический) уровень готовности;
- 4 – самостоятельно выполняет типовые профессиональные задачи. Для решения нестандартных задач требуется консультационная помощь: пороговый (допустимый) уровень готовности;
- 5 – все профессиональные (типовые и нестандартные) профессиональные задачи выполняет самостоятельно: повышенный уровень готовности.

Бально-рейтинговая оценка по промежуточной аттестации проводимой в форме экзамена и (или) дифференцированного зачета выставляется в соответствии со следующей шкалой:

- 50–71 – «удовлетворительно»;  
71–92 – «хорошо»;  
92–100 – «отлично».

Далее приводятся критерии оценки результатов ответов. Например:

Оценка "ОТЛИЧНО" ставится обучающемуся, показавшему повышенный уровень готовности.

Оценка "ХОРОШО" ставится обучающемуся, показавшему пороговый (допустимый) уровень готовности.

Оценка "УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО" ставится обучающемуся, показавшему пороговый (критический) уровень готовности.

Бально-рейтинговая оценка по промежуточной аттестации проводимой в форме зачета выставляется в соответствии со следующей шкалой:

51–100 – «зачтено».

Далее приводятся критерии оценки результатов ответов. Например:

Оценка "зачтено" ставится обучающемуся, минимально показавшему пороговый (критический) уровень готовности.