

**Министерство науки и высшего образования РФ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«Национальный исследовательский университет «МЭИ»**

---

Направление подготовки/специальность: 38.03.02 Менеджмент

Наименование образовательной программы: Государственная и муниципальная служба

Уровень образования: высшее образование - бакалавриат

Форма обучения: Очно-заочная

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

|   |  |
|---|--|
| <b>Блок:</b>  | Блок 1 «Дисциплины (модули)»                 |
| <b>Часть образовательной программы:</b>                     | Обязательная                                 |
| <b>№ дисциплины по учебному плану:</b>                      | Б1.О.28                                      |
| <b>Трудоемкость в зачетных единицах:</b>                    | 7 семестр - 4;                               |
| <b>Часов (всего) по учебному плану:</b>                     | 144 часа                                     |
| <b>Лекции</b>   | 7 семестр - 20 часов;                        |
| <b>Практические занятия</b>                                 | 7 семестр - 16 часов;                        |
| <b>Лабораторные работы</b>                                  | не предусмотрено учебным планом              |
| <b>Консультации</b>   | проводится в рамках часов аудиторных занятий |
| <b>Самостоятельная работа</b>                               | 7 семестр - 107,7 часов;                     |
| <b>в том числе на КП/КР</b>                                 | не предусмотрено учебным планом              |
| <b>Иная контактная работа</b>                               | проводится в рамках часов аудиторных занятий |
| <b>включая:</b><br>Проверочная работа<br>Контрольная работа |  |
| <b>Промежуточная аттестация:</b>                            |  |
| <b>Зачет с оценкой</b>                                      | 7 семестр - 0,3 часа;                        |

**Москва 2021**

**ПРОГРАММУ СОСТАВИЛ:**

Преподаватель

(должность)

|  |  |                               |
|--|--|-------------------------------|
|  | Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» |                               |
|  | Сведения о владельце ЦЭП МЭИ                       |                               |
|  | Владелец   | Мызникова М.Н.                |
|  | Идентификатор                                      | R5ac9642a-MuznikovaMN-91ca4d6 |

(подпись)

М.Н.

Мызникова

(расшифровка подписи)

**СОГЛАСОВАНО:**

Руководитель  
образовательной программы

(должность, ученая степень, ученое звание)

|  |  |                               |
|--|--|-------------------------------|
|  | Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» |                               |
|  | Сведения о владельце ЦЭП МЭИ                       |                               |
|  | Владелец   | Кетоева Н.Л.                  |
|  | Идентификатор                                      | R56dba1ba-KetoyevaNL-5403d8c5 |

(подпись)

Н.Л. Кетоева

(расшифровка  
подписи)

Заведующий выпускающей  
кафедры

(должность, ученая степень, ученое звание)

|  |  |                               |
|--|--|-------------------------------|
|  | Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» |                               |
|  | Сведения о владельце ЦЭП МЭИ                       |                               |
|  | Владелец   | Кетоева Н.Л.                  |
|  | Идентификатор                                      | R56dba1ba-KetoyevaNL-5403d8c5 |

(подпись)

Н.Л. Кетоева

(расшифровка  
подписи)

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Цель освоения дисциплины:** состоит в изучении теории и практических аспектов процесса разработки управленческих решений, методов применяемых в управлении при принятии решений и оценки их эффективности

### Задачи дисциплины

- теоретическое освоение студентами знаний в области разработки и принятия управленческих решений;
- приобретение систематических знаний о закономерностях, правилах и процедурах в изучаемой области;
- изучение прогрессивных теорий в области разработки и принятия управленческих решений;
- приобретение практических навыков сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды для разработки и принятия управленческих решений на уровне бизнес – организации, органов государственного и муниципального управления;
- приобретение навыков творческого осмысления постоянно изменяющейся социально - экономической действительности и поиска самостоятельного решения нестандартных управленческих проблем.

Формируемые у обучающегося **компетенции** и запланированные **результаты обучения** по дисциплине, соотнесенные с **индикаторами достижения компетенций**:

| Код и наименование компетенции  | Код и наименование индикатора достижения компетенции  | Запланированные результаты обучения   |
|---|---|---|
| ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамической среды и оценивать их последствия | ИД-1 <sub>ОПК-3</sub> Определяет основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения управленческого решения | знать:<br>- основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения управленческого решения;<br>- теоретические основы принятия управленческих решений.<br><br>уметь:<br>- применять на практике знания о теоретических основах принятия управленческих решений;<br>- планировать, прогнозировать и внедрять управленческие решения. |

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ВО

Дисциплина относится к основной профессиональной образовательной программе Государственная и муниципальная служба (далее – ОПОП), направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, уровень образования: высшее образование - бакалавриат.

Требования к входным знаниям и умениям:

- знать основы профессиональной деятельности
- знать основы управления человеческими ресурсами

Результаты обучения, полученные при освоении дисциплины, необходимы при выполнении выпускной квалификационной работы.

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1 Структура дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часа.

| № п/п | Разделы/темы дисциплины/формы промежуточной аттестации | Всего часов на раздел | Семестр | Распределение трудоемкости раздела (в часах) по видам учебной работы |     |    |              |   |     |    |    |                   |                                   | Содержание самостоятельной работы/ методические указания  |   |
|-------|--|-----------------------|---------|--|-----|----|--------------|---|-----|----|----|-------------------|-----------------------------------|---|---|
|       |  |                       |         | Контактная работа  |     |    |              |   |     |    | СР |                   |                                   |   |   |
|       |  |                       |         | Лек  | Лаб | Пр | Консультация |   | ИКР |    | ПА | Работа в семестре | Подготовка к аттестации /контроль |   |   |
| КПР   | ГК   | ИККП                  | ТК      |  |     |    |              |   |     |    |    |                   |                                   |   |   |
| 1     | 2  | 3                     | 4       | 5  | 6   | 7  | 8            | 9 | 10  | 11 | 12 | 13                | 14                                | 15  |   |
| 1     | Управленческие решения в системе менеджмента           | 33                    | 7       | 4  | -   | 3  | -            | - | -   | -  | -  | 26                | -                                 | <p><b><u>Подготовка к текущему контролю:</u></b><br/>Повторение материала по разделу "Управленческие решения в системе менеджмента"</p> <p><b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу "Управленческие решения в системе менеджмента"</p> <p><b><u>Изучение материалов литературных источников:</u></b><br/>[1], 100-112</p> |   |
| 1.1   | Управленческие решения в системе менеджмента           | 11                    |         | 1  | -   | 1  | -            | - | -   | -  | -  | 9                 | -                                 |   |   |
| 1.2   | Требования к качеству управленческих решений           | 11                    |         | 1  | -   | 1  | -            | - | -   | -  | -  | 9                 | -                                 |   |   |
| 1.3   | Технология и сферы принятия управленческих решений     | 11                    |         | 2  | -   | 1  | -            | - | -   | -  | -  | 8                 | -                                 |   |   |
| 2     | Технология и сферы принятия управленческих решений     | 33                    |         | 6  | -   | 3  | -            | - | -   | -  | -  | 24                | -                                 |   | <p><b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу ". Технология и сферы принятия управленческих решений"</p> <p><b><u>Подготовка к текущему контролю:</u></b><br/>Повторение материала по разделу ". Технология и сферы принятия управленческих решений"</p> <p><b><u>Изучение материалов литературных источников:</u></b><br/>[1], 123-132</p> |
| 2.1   | Методы анализа управленческих решений                  | 11                    |         | 2  | -   | 1  | -            | - | -   | -  | -  | 8                 | -                                 |   |   |
| 2.2   | Портфельный анализ                                     | 11                    |         | 2  | -   | 1  | -            | - | -   | -  | -  | 8                 | -                                 |   |   |
| 2.3   | Разработка управленческих решений в условиях риска     | 11                    |         | 2  | -   | 1  | -            | - | -   | -  | -  | 8                 | -                                 |   |   |
| 3     | Разработка управленческих решений в условиях           | 36                    |         | 6  | -   | 6  | -            | - | -   | -  | -  | 24                | -                                 |   | <p><b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу</p>   |



## **3.2 Краткое содержание разделов**

### 1. *Управленческие решения в системе менеджмента*

#### 1.1. Управленческие решения в системе менеджмента

Сущность и основные характеристики управленческих решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления. Типология и классификация управленческих решений.

#### 1.2. Требования к качеству управленческих решений

Условия, факторы и параметры качества управленческих решений. Обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов управленческих решений. Формы подготовки и реализации управленческих решений.

#### 1.3. Технология и сферы принятия управленческих решений

Ситуации, требующие принятия хозяйственно-управленческих решений. Технология принятия решений. Сферы принятия решения. Информационное обеспечение управленческих решений.

### 2. *Технология и сферы принятия управленческих решений*

#### 2.1. Методы анализа управленческих решений

Сущность и принципы анализа. Методы и приемы анализа: сущность и область применения. Метод цепных подстановок. Основы функционально-стоимостного анализа. Сущность SWOT-анализа.

#### 2.2. Портфельный анализ

Цели и этапы портфельного анализа. Методы портфельного анализа. Матрица Ансоффа. Матрицы БКГ.

#### 2.3. Разработка управленческих решений в условиях риска

Анализ понятия риска в предпринимательстве. Объективное и субъективное понимание риска. Риск и неопределенность. Содержание и характеристика риска. Математические методы определения вероятностей рискованных событий. Методы управления риском.

### 3. *Разработка управленческих решений в условиях риска*

#### 3.1. Общенаучные и традиционные методы принятия управленческих решений

Общенаучные методы принятия решений. Метод сравнения. Метод относительных и средних величин. Метод графического представления данных. Метод группировки и балансовый метод.

#### 3.2. Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа

Общие сведения о факторном экономическом анализе. Основные положения индексного метода факторного анализа. Геометрические и арифметические разложения полного прироста результирующего показателя. Способ цепных подстановок.

#### 3.3. Методы принятия управленческих решений на основе оптимизации показателей эффективности

Методы линейного программирования. Методы теории массового обслуживания.

#### 4. Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа

4.1. Методы принятия решений на основе активизации интуиции и опыта специалистов  
Методы выработки коллективных решений. Методы экспертных оценок. Методы организации сложных экспертиз. Морфологические методы.

4.2. Эффективность управленческих решений

Эффективность управленческих решений и ее составляющие. Критерии и показатели экономической эффективности.

### **3.3. Темы практических занятий**

1. Эффективность управленческих решений;
2. Методы принятия решений на основе активизации интуиции и опыта специалистов;
3. Методы принятия управленческих решений на основе оптимизации показателей эффективности;
4. Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа;
5. Общенаучные и традиционные методы принятия управленческих решений;
6. Разработка управленческих решений в условиях риска;
7. Портфельный анализ;
8. Методы анализа управленческих решений;
9. Технология и сферы принятия управленческих решений;
10. Требования к качеству управленческих решений;
11. Управленческие решения в системе менеджмента.

### **3.4. Темы лабораторных работ** не предусмотрено

### **3.5 Консультации**

#### Текущий контроль (ТК)

1. Консультации направлены на получение индивидуального задания для выполнения контрольных мероприятий по разделу "Управленческие решения в системе менеджмента"
2. Консультации направлены на получение индивидуального задания для выполнения контрольных мероприятий по разделу ". Технология и сферы принятия управленческих решений"
3. Консультации направлены на получение индивидуального задания для выполнения контрольных мероприятий по разделу "Разработка управленческих решений в условиях риска"
4. Консультации направлены на получение индивидуального задания для выполнения контрольных мероприятий по разделу "Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа"

### **3.6 Тематика курсовых проектов/курсовых работ**

Курсовой проект/ работа не предусмотрены

### 3.7. Соответствие разделов дисциплины и формируемых в них компетенций

| Запланированные результаты обучения по дисциплине<br>(в соответствии с разделом 1)   | Коды индикаторов | Номер раздела дисциплины (в соответствии с п.3.1) |   |   |   | Оценочное средство<br>(тип и наименование)   |
|--|------------------|---|---|---|---|--|
|  |                  | 1   | 2 | 3 | 4 |  |
| <b>Знать:</b>  |                  |   |   |   |   |  |
| теоретические основы принятия управленческих решений                                 | ИД-1опк-3        |   | + |   |   | Проверочная работа/Технология и сферы принятия управленческих решений                      |
| основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения управленческого решения     | ИД-1опк-3        | +   |   |   |   | Проверочная работа/Управленческие решения в системе менеджмента                            |
| <b>Уметь:</b>  |                  |   |   |   |   |  |
| планировать, прогнозировать и внедрять управленческие решения                        | ИД-1опк-3        |   |   |   | + | Контрольная работа/Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа |
| применять на практике знания о теоретических основах принятия управленческих решений | ИД-1опк-3        |   |   | + |   | Контрольная работа/Разработка управленческих решений в условиях риска                      |



## **4. КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ)**

### **4.1. Текущий контроль успеваемости**

**7 семестр**

Форма реализации: Письменная работа

1. Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа (Контрольная работа)
2. Разработка управленческих решений в условиях риска (Контрольная работа)
3. Технология и сферы принятия управленческих решений (Проверочная работа)
4. Управленческие решения в системе менеджмента (Проверочная работа)

Балльно-рейтинговая структура дисциплины является приложением А.

### **4.2 Промежуточная аттестация по дисциплине**

*Зачет с оценкой (Семестр №7)*

Оценка выставляется из расчета среднего арифметического значения оценки семестровой составляющей по текущему контролю успеваемости и оценки за промежуточную аттестацию

**Примечание:** Оценочные материалы по дисциплине приведены в фонде оценочных материалов ОПОП.

## **5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **5.1 Печатные и электронные издания:**

1. Логинов, В. Н. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие по специальности "Государственное и муниципальное управление" / В. Н. Логинов . – М. : КноРус, 2017 . – 224 с. – (Бакалавриат) . - ISBN 978-5-406-00931-4 .;
2. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов по направлению "Менеджмент" / В. Л. Сендеров, и др. – М. : ИНФРА-М, 2017 . – 227 с. – (Высшее образование . Бакалавриат) . - ISBN 978-5-16-011735-5 .;
3. Золотова, Т. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для подготовки бакалавров по направлениям "Прикладная математика и информатика", "Экономика", "Менеджмент" / Т. В. Золотова, Финансовый ун-т при Правительстве Рос. Федерации (ФГОБУ ВПО) . – М. : КноРус, 2019 . – 344 с. – (Бакалавриат) . - ISBN 978-5-406-06697-3 ..

### **5.2 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:**

1. СДО "Прометей";
2. Office;
3. Windows;
4. Майнд Видеоконференции.

### **5.3 Интернет-ресурсы, включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:**

1. ЭБС Лань - <https://e.lanbook.com/>
2. ЭБС "Университетская библиотека онлайн" - [http://biblioclub.ru/index.php?page=main\\_ub\\_red](http://biblioclub.ru/index.php?page=main_ub_red)
3. Научная электронная библиотека - <https://elibrary.ru/>

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

| Тип помещения   | Номер аудитории, наименование                                     | Оснащение  |
|---|---|--|
| Учебные аудитории для проведения лекционных занятий и текущего контроля | К-520, Аудитория для проведения интерактивных занятий кафедры МЭП | кресло рабочее, парта со скамьей, стол преподавателя, стул, трибуна, вешалка для одежды, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, кондиционер, мел, маркер, стилус                         |
| Учебные аудитории для проведения практических занятий, КР и КП          | К-511, Аудитория для проведения интерактивных занятий кафедры МЭП | парта со скамьей, стул, трибуна, вешалка для одежды, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, кондиционер, мел, маркер, стилус   |
| Учебные аудитории для проведения промежуточной аттестации               | К-509, Аудитория для проведения интерактивных занятий кафедры МЭП | кресло рабочее, парта со скамьей, стол преподавателя, стул, трибуна, вешалка для одежды, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, кондиционер, мел, маркер, стилус                         |
| Помещения для самостоятельной работы                                    | НТБ-302, Читальный зал отдела обслуживания учебной литературой    | стул, стол письменный, компьютерная сеть с выходом в Интернет, компьютер персональный  |
|   | НТБ-303, Компьютерный читальный зал                               | стол компьютерный, стул, стол письменный, вешалка для одежды, компьютерная сеть с выходом в Интернет, компьютер персональный, принтер, кондиционер   |
|   | НТБ-304, Читальный зал отдела обслуживания учебной литературой    | стул, трибуна, стол письменный, компьютерная сеть с выходом в Интернет, компьютер персональный   |
| Помещения для консультирования  | К-516, Кабинет сотрудников кафедры МЭП                            | кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, шкаф для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, многофункциональный центр, ноутбук, компьютер персональный, принтер, холодильник, кондиционер |
|   | К-514, Кабинет сотрудников кафедры МЭП                            | кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, шкаф для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, колонки звуковые, многофункциональный центр, компьютер персональный, принтер, кондиционер     |
|   | К-513, Кабинет сотрудников  | кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, шкаф для  |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  | кафедры МЭП                            | одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, экран интерактивный, колонки звуковые, мультимедийный проектор, доска маркерная, многофункциональный центр, ноутбук, компьютер персональный, принтер, холодильник, кондиционер                          |
|  | К-518, Кабинет сотрудников кафедры МЭП | кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, шкаф для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, колонки звуковые, доска маркерная, многофункциональный центр, ноутбук, компьютер персональный, принтер, кондиционер |
| Помещения для хранения оборудования и учебного инвентаря | Ж-203, Кабинет сотрудников "МЭП"       | кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, вешалка для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, компьютер персональный, принтер, холодильник, кондиционер  |

**БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ****Методы принятия управленческих решений**

(название дисциплины)

**7 семестр****Перечень контрольных мероприятий текущего контроля успеваемости по дисциплине:**

- КМ-1 Управленческие решения в системе менеджмента (Проверочная работа)  
 КМ-2 Технология и сферы принятия управленческих решений (Проверочная работа)  
 КМ-3 Разработка управленческих решений в условиях риска (Контрольная работа)  
 КМ-4 Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа (Контрольная работа)

**Вид промежуточной аттестации – Зачет с оценкой.**

| Номер раздела | Раздел дисциплины  | Индекс КМ: | КМ-1 | КМ-2 | КМ-3 | КМ-4 |
|---------------|--|------------|------|------|------|------|
|               |  | Неделя КМ: | 4    | 8    | 12   | 14   |
| 1             | Управленческие решения в системе менеджмента   |            |      |      |      |      |
| 1.1           | Управленческие решения в системе менеджмента   |            | +    |      |      |      |
| 1.2           | Требования к качеству управленческих решений   |            | +    |      |      |      |
| 1.3           | Технология и сферы принятия управленческих решений                                     |            | +    |      |      |      |
| 2             | Технология и сферы принятия управленческих решений                                     |            |      |      |      |      |
| 2.1           | Методы анализа управленческих решений  |            |      | +    |      |      |
| 2.2           | Портфельный анализ   |            |      | +    |      |      |
| 2.3           | Разработка управленческих решений в условиях риска                                     |            |      | +    |      |      |
| 3             | Разработка управленческих решений в условиях риска                                     |            |      |      |      |      |
| 3.1           | Общенаучные и традиционные методы принятия управленческих решений                      |            |      |      | +    |      |
| 3.2           | Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа                |            |      |      | +    |      |
| 3.3           | Методы принятия управленческих решений на основе оптимизации показателей эффективности |            |      |      | +    |      |
| 4             | Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа                |            |      |      |      |      |
| 4.1           | Методы принятия решений на основе активизации интуиции и опыта специалистов            |            |      |      |      | +    |

|     |                                      |    |    |    |    |
|-----|--------------------------------------|----|----|----|----|
| 4.2 | Эффективность управленческих решений |    |    |    | +  |
|     | Вес КМ, %:                           | 20 | 20 | 30 | 30 |