

**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: Управление человеческими ресурсами

Уровень образования: высшее образование - бакалавриат

Форма обучения: Заочная

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

|                                                             |                                              |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| <b>Блок:</b>                                                | <b>Блок 1 «Дисциплины (модули)»</b>          |
| <b>Часть образовательной программы:</b>                     | Вариативная                                  |
| <b>№ дисциплины по учебному плану:</b>                      | Б1.В.11.09.02                                |
| <b>Трудоемкость в зачетных единицах:</b>                    | 9 семестр - 5;                               |
| <b>Часов (всего) по учебному плану:</b>                     | 180 часов                                    |
| <b>Лекции</b>                                               | 9 семестр - 12 часов;                        |
| <b>Практические занятия</b>                                 | 9 семестр - 20 часов;                        |
| <b>Лабораторные работы</b>                                  | не предусмотрено учебным планом              |
| <b>Консультации</b>                                         | 9 семестр - 2 часа;                          |
| <b>Самостоятельная работа</b>                               | 9 семестр - 145,5 часа;                      |
| <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>Экзамен</b>                                              | 9 семестр - 0,5 часа;                        |

**Москва 2020**

## ПРОГРАММУ СОСТАВИЛ:

Преподаватель

(должность)

|  |                                                    |                               |
|--|----------------------------------------------------|-------------------------------|
|  | Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» |                               |
|  | Сведения о владельце ЦЭП МЭИ                       |                               |
|  | Владелец                                           | Мызникова М.Н.                |
|  | Идентификатор                                      | R5ac9642a-MyznikovaMN-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                                           | Колесникова О.В.                |
|  | Идентификатор                                      | R3162f4d9-KolesnikovaOV-4017a20 |

(подпись)

О.В.

Колесникова

(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-5403d8c3 |

(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                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений |                                                      | знать:<br>- основы стратегического управления, функциональные стратегии организации;<br>- технологию разработки функциональных стратегий.<br><br>уметь:<br>- разрабатывать функциональные стратегии с учетом взаимосвязи между ними;<br>- определять взаимосвязи между функциональными стратегиями. |

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ВО

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока дисциплин основной профессиональной образовательной программе Управление человеческими ресурсами (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 5 зачетных единиц, 180 часов.

| №<br>п/п | Разделы/темы<br>дисциплины/формы<br>промежуточной<br>аттестации | Всего часов<br>на раздел | Семестр | Распределение трудоемкости раздела (в часах) по видам учебной работы |     |    |              |   |     |    |    |                      |                                         | Содержание самостоятельной работы/<br>методические указания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------|---------|----------------------------------------------------------------------|-----|----|--------------|---|-----|----|----|----------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|          |                                                                 |                          |         | Контактная работа                                                    |     |    |              |   |     |    | СР |                      |                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|          |                                                                 |                          |         | Лек                                                                  | Лаб | Пр | Консультация |   | ИКР |    | ПА | Работа в<br>семестре | Подготовка к<br>аттестации<br>/контроль |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| КПР      | ГК                                                              | ИККП                     | ТК      |                                                                      |     |    |              |   |     |    |    |                      |                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 1        | 2                                                               | 3                        | 4       | 5                                                                    | 6   | 7  | 8            | 9 | 10  | 11 | 12 | 13                   | 14                                      | 15                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 1        | Управленческие<br>решения в системе<br>менеджмента              | 37                       | 9       | 3                                                                    | -   | 4  | -            | - | -   | -  | -  | 30                   | -                                       | <u><b>Подготовка к текущему контролю:</b></u><br>Повторение материала по разделу<br>"Управленческие решения в системе<br>менеджмента"<br><u><b>Самостоятельное изучение<br/>теоретического материала:</b></u> Изучение<br>дополнительного материала по разделу<br>"Управленческие решения в системе<br>менеджмента"<br><u><b>Изучение материалов литературных<br/>источников:</b></u><br>[1], 100-112<br>[4], 24-87 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 1.1      | Управленческие<br>решения в системе<br>менеджмента              | 12                       |         | 1                                                                    | -   | 1  | -            | - | -   | -  | -  | 10                   | -                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 1.2      | Требования к качеству<br>управленческих<br>решений              | 12                       |         | 1                                                                    | -   | 1  | -            | - | -   | -  | -  | 10                   | -                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 1.3      | Технология и сферы<br>принятия<br>управленческих<br>решений     | 13                       |         | 1                                                                    | -   | 2  | -            | - | -   | -  | -  | 10                   | -                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2        | Технология и сферы<br>принятия<br>управленческих<br>решений     | 39                       |         | 3                                                                    | -   | 6  | -            | - | -   | -  | -  | -                    | 30                                      | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <u><b>Самостоятельное изучение<br/>теоретического материала:</b></u> Изучение<br>дополнительного материала по разделу ".<br>Технология и сферы принятия<br>управленческих решений"<br><u><b>Подготовка к текущему контролю:</b></u><br>Повторение материала по разделу ".<br>Технология и сферы принятия<br>управленческих решений"<br><u><b>Изучение материалов литературных<br/>источников:</b></u><br>[1], 123-132 |
| 2.1      | Методы анализа<br>управленческих<br>решений                     | 13                       |         | 1                                                                    | -   | 2  | -            | - | -   | -  | -  | -                    | 10                                      | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2.2      | Портфельный анализ                                              | 13                       |         | 1                                                                    | -   | 2  | -            | - | -   | -  | -  | -                    | 10                                      | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 2.3      | Разработка<br>управленческих<br>решений в условиях<br>риска     | 13                       |         | 1                                                                    | -   | 2  | -            | - | -   | -  | -  | -                    | 10                                      | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 3        | Разработка<br>управленческих<br>решений в условиях              | 39                       |         |                                                                      | 3   | -  | 6            | - | -   | -  | -  | -                    | 30                                      | -                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <u><b>Самостоятельное изучение<br/>теоретического материала:</b></u> Изучение<br>дополнительного материала по разделу                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |



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

### **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 (в соответствии с разделом 1) | Коды индикаторов  | Номер раздела дисциплины (в соответствии с п.3.1) |   |   |   | Оценочное средство (тип и наименование)                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------|---|---|---|--------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                 |                   | 1                                                 | 2 | 3 | 4 |                                                                                            |
| <b>Знать:</b>                                                                   |                   |                                                   |   |   |   |                                                                                            |
| технологии разработки функциональных стратегий                                  | ПК-5(Компетенция) |                                                   | + |   |   | Проверочная работа/Технология и сферы принятия управленческих решений                      |
| основы стратегического управления, функциональные стратегии организации         | ПК-5(Компетенция) | +                                                 |   |   |   | Проверочная работа/Управленческие решения в системе менеджмента                            |
| <b>Уметь:</b>                                                                   |                   |                                                   |   |   |   |                                                                                            |
| определять взаимосвязи между функциональными стратегиями                        | ПК-5(Компетенция) |                                                   |   | + |   | Контрольная работа/Разработка управленческих решений в условиях риска                      |
| разрабатывать функциональные стратегии с учетом взаимосвязи между ними          | ПК-5(Компетенция) |                                                   |   |   | + | Контрольная работа/Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа |

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

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

**9 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**

*Экзамен (Семестр №9)*

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

В диплом выставляется оценка за 9 семестр.

**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 (ФГБОУ ВПО) . – М. : КноРус, 2019 . – 344 с. – (Бакалавриат) . - ISBN 978-5-406-06697-3 .;
4. Н. Л. Карданская- "Принятие управленческого решения: учебник для вузов", Издательство: "Юнити", Москва, 2015 - (407 с.)  
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=446557>.

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

1. СДО "Прометей";
2. Office / Российский пакет офисных программ;
3. Windows / Операционная система семейства Linux;
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/>
4. Национальная электронная библиотека - <https://rusneb.ru/>
5. ЭБС "Консультант студента" - <http://www.studentlibrary.ru/>
6. Электронная библиотека МЭИ (ЭБ МЭИ) - <http://elib.mpei.ru/login.php>

### **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

| <b>Тип помещения</b> | <b>Номер аудитории,<br/>наименование</b> | <b>Оснащение</b> |
|----------------------|------------------------------------------|------------------|
|                      | отсутствует                              |                  |

## БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

## Методы принятия управленческих решений

(название дисциплины)

## 9 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 – Экзамен.**

| 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 |