

**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: Менеджмент предприятий и организаций

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> Проверочная работа Контрольная работа	
<b>Промежуточная аттестация:</b>	
<b>Зачет с оценкой</b>	7 семестр - 0,3 часа;

**Москва 2026**

**ПРОГРАММУ СОСТАВИЛ:**

Преподаватель

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

М.Н.  
Мызникова

**СОГЛАСОВАНО:**

Руководитель  
образовательной  
программы

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Сотниченко Е.
	Идентификатор	R4dba8757-SotnichenkoY-c3f9793

Е. Сотниченко

Заведующий выпускающей  
кафедрой

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

Н.Л. Кетоева

## 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: - основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения управленческого решения; - теоретические основы принятия управленческих решений.  уметь: - планировать, прогнозировать и внедрять управленческие решения; - применять на практике знания о теоретических основах принятия управленческих решений.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ВО

Дисциплина относится к основной профессиональной образовательной программе Менеджмент предприятий и организаций (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> 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> [1], 100-112 [4], п.1</p> <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> Повторение материала по разделу ". Технология и сферы принятия управленческих решений"</p> <p><b><u>Изучение материалов литературных источников:</u></b> [1], 123-132 [4], п.2</p> <p><b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение</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	-	
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	36		6	-	6	-	-	-	-	-	24	-	

	решений в условиях риска												дополнительного материала по разделу "Разработка управленческих решений в условиях риска"
3.1	Общенаучные и традиционные методы принятия управленческих решений	12	2	-	2	-	-	-	-	-	8	-	<b><u>Подготовка к контрольной работе:</u></b> Изучение материалов по разделу Разработка управленческих решений в условиях риска и подготовка к контрольной работе
3.2	Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа	12	2	-	2	-	-	-	-	-	8	-	<b><u>Изучение материалов литературных источников:</u></b> [2], 180-192 [4], п.4
3.3	Методы принятия управленческих решений на основе оптимизации показателей эффективности	12	2	-	2	-	-	-	-	-	8	-	
4	Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа	24	4	-	4	-	-	-	-	-	16	-	<b><u>Подготовка к контрольной работе:</u></b> Изучение материалов по разделу Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа и подготовка к контрольной работе
4.1	Методы принятия решений на основе активизации интуиции и опыта специалистов	12	2	-	2	-	-	-	-	-	8	-	<b><u>Самостоятельное изучение теоретического материала:</u></b> Изучение дополнительного материала по разделу "Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа"
4.2	Эффективность управленческих решений	12	2	-	2	-	-	-	-	-	8	-	<b><u>Изучение материалов литературных источников:</u></b> [3], 200-229
	Зачет с оценкой	18.0	-	-	-	-	-	-	-	0.3	-	17.7	
	Всего за семестр	144.0	20	-	16	-	-	-	-	0.3	90	17.7	
	Итого за семестр	144.0	20	-	16	-	-	-	-	0.3	107.7		

**Примечание:** Лек – лекции; Лаб – лабораторные работы; Пр – практические занятия; КПП – аудиторные консультации по курсовым проектам/работам; ИККП – индивидуальные консультации по курсовым проектам/работам; ГК- групповые консультации по разделам дисциплины; СР – самостоятельная работа студента; ИКР – иная контактная работа; ТК – текущий контроль; ПА – промежуточная аттестация

## **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. Методы анализа управленческих решений;
2. Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа;
3. Методы принятия решений на основе активизации интуиции и опыта специалистов;
4. Эффективность управленческих решений;
5. Разработка управленческих решений в условиях риска;
6. Портфельный анализ;
7. Технология и сферы принятия управленческих решений;
8. Общенаучные и традиционные методы принятия управленческих решений;
9. Управленческие решения в системе менеджмента;
10. Методы принятия управленческих решений на основе оптимизации показателей эффективности;
11. Требования к качеству 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>						
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>						
применять на практике знания о теоретических основах принятия управленческих решений	ИД-1опк-3			+		Контрольная работа/Разработка управленческих решений в условиях риска
планировать, прогнозировать и внедрять управленческие решения	ИД-1опк-3				+	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**

**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

В диплом выставляется оценка за 7 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. М. С. Козырев- "Методы принятия управленческих решений", Издательство: "Директ-Медиа", Москва, Берлин, 2018 - (160 с.)  
<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=493936>.

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

1. СДО "Прометей";
2. Office / Российский пакет офисных программ;
3. Windows / Операционная система семейства Linux;
4. Видеоконференции (Майнд, Сберджаз, ВК и др).

### 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

Тип помещения	Номер аудитории, наименование	Оснащение
Учебные аудитории для проведения лекционных занятий и текущего контроля	К-504, Учебная аудитория	парта со скамьей, стол преподавателя, стул, трибуна, доска меловая, мультимедийный проектор, экран, кондиционер
Учебные аудитории для проведения практических занятий, КР и КП	К-504, Учебная аудитория	парта со скамьей, стол преподавателя, стул, трибуна, доска меловая, мультимедийный проектор, экран, кондиционер
Учебные аудитории для проведения промежуточной аттестации	К-504, Учебная аудитория	парта со скамьей, стол преподавателя, стул, трибуна, доска меловая, мультимедийный проектор, экран, кондиционер
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, Лекционная аудитория	стол компьютерный, стул, стол письменный, вешалка для одежды, компьютерная сеть с выходом в Интернет, компьютер персональный, принтер, кондиционер
Помещения для консультирования	К-514, Преподавательская 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, книги, учебники, пособия
Помещения для хранения оборудования и учебного инвентаря	К-521, Хозяйственное помещение кафедры МЭП	стеллаж, хозяйственный инвентарь, запасные комплектующие для оборудования

## 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