



МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
 ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
 ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
 ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
 «Казанский государственный аграрный университет»  
 (ФГБОУ ВО Казанский ГАУ)

Институт экономики

Кафедра экономики и информационных технологий



УТВЕРЖДАЮ  
 проректор –  
 директор по учебно-  
 методической работе, проф.  
 Г. Зиганшин  
 12 мая 2020 г.

Рабочая программа дисциплины

**МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

по направлению подготовки  
 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки  
 «Производственный менеджмент»

Уровень  
 бакалавриата

Форма обучения  
 очная, заочная

Год поступления обучающихся:  
 2020

Казань – 2020

Составитель: к.э.н., доцент Семичева О.С.

Рабочая программа обсуждена и одобрена на заседании кафедры экономики и информационных технологий 28 апреля 2020 года (протокол № 13)

Зав. кафедрой, д.э.н., профессор  Газетдинов М.Х.

Рассмотрена и одобрена на заседании методической комиссии Института экономики «12» мая 2020 г. (протокол №11)

Председатель метод. комиссии, к.э.н., доцент  Гатина Ф.Ф.

Согласовано:  
 Директор Института экономики,  
 к.э.н., доцент  Низамутдинов М.М.

Протокол ученого совета Института экономики №9 от «12» мая 2020 г.

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения ОПОП бакалавриата по направлению обучения 38.03.02 Менеджмент, обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»:

Код компетенции	Результаты освоения ОПОП. Содержание компетенций (в соответствии с ФГОС ВО)	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОПК – 2	<p>способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых</p> <p style="text-align: center;">1 этап</p>	<p>Знать: виды управленческих решений и методы их принятия; способы оценки последствий управленческих решений</p> <p>Уметь: использовать различные методы оценки эффективности управленческих решений; планировать и осуществлять мероприятия, распределять полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия</p> <p>Владеть: методами реализации основных управленческих функций; методиками определения качества управленческих решений</p>
ОПК-6	<p>владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций</p> <p style="text-align: center;">1 этап</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы организации операционной деятельности, основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации;</li> <li>- основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений в операционной деятельности организации;</li> <li>- способы совершенствования операционной деятельности.</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- планировать и контролировать операционную деятельность организации;</li> <li>- оценивать операционную деятельность организации и разрабатывать мероприятия по ее совершенствованию;</li> <li>- использовать методы исследования операций при организации деятельности предприятия.</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами управления операциями;</li> <li>- навыками формирования организационной и управленческой структуры организаций с учетом требований операционного менеджмента;</li> <li>- навыками совершенствования операционной деятельности организации.</li> </ul>

ПК – 5	<p>Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p>1 этап</p>	<p><b>Знать</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- критерии социально-экономической эффективности;</li> <li>- методы оценки управленческих решений</li> </ul> <p>- риски и социально-экономические последствия управленческих решений</p> <p><b>Уметь</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать критерии социально-экономической эффективности;</li> <li>- применять методы оценки управленческих решений</li> <li>- оценивать риски и социально-экономические последствия управленческих решений</li> </ul> <p><b>Владеть</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- критериями оценки социально-экономической эффективности;</li> <li>- методами оценки управленческих решений</li> <li>- методами оценки рисков и социально-экономических последствий управленческих решений</li> </ul>
ПК – 8	<p>Владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p>	<p><b>Знать</b></p> <p>методы документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>осуществлять документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельности организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений</p> <p><b>Владеть:</b> навыками расчета и интерпретации показателей, характеризующих экономическую, финансовую и организационно-управленческую деятельность хозяйствующих субъектов, адаптированных к конкретным задачам управления.</p>

ПК-10		<p><b>Знать:</b></p> <p>- методы количественного и качественного анализа управленческой информации, адаптированные к конкретным задачам управления.</p> <p><b>Уметь:</b></p> <p>- проводить количественный и качественный анализ информации при построении экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей, адаптированных к конкретным задачам управления.</p> <p><b>Владеть:</b> - навыками расчета и интерпретации показателей, характеризующих экономическую, финансовую и организационно-управленческую деятельность хозяйствующих субъектов, адаптированных к конкретным задачам управления.</p>
ПК-15		<p><b>Знать</b> методы технико- экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений</p> <p><b>Уметь</b> выбирать способы организации производства инновационного продукта в изменяющихся (раз- личных) условиях рабочей ситуации, планирования и контроля реализации проектов</p> <p><b>Владеть</b> навыками выполнения типовых расчетов, необходимых для составления проектов перспективных планов производственной деятельности, организации, разработки технико- экономических нормативов, материальных и трудовых затрат</p>

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к базовой части учебного цикла – Б1. Дисциплины (модули). Изучается в 3 семестре на 2 курсе при очной и заочной формах обучения.

Изучение дисциплины предполагает предварительное освоение следующих дисциплин учебного плана: математика.

Дисциплина является общим теоретическим и методологическим основанием при изучении следующих дисциплин: Эконометрика, Планирование и прогнозирование в АПК, Планирование на предприятии, Экономика организаций.

## 3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетные единицы, 180 часов.  
Таблица 3.1 - Распределение фонда времени по семестрам и видам занятий

Вид учебных занятий	Очное обучение	Заочное обучение
	3 семестр	3 семестр
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего)</b>	65	19
в том числе:		
лекции	32	8
практические занятия	32	10
экзамен	1	1
<b>Самостоятельная работа обучающихся (всего)</b>	115	161
в том числе:		
-подготовка к практическим занятиям	44	70
- работа с тестами и вопросами для самоподготовки	44	82
- подготовка к экзамену	27	9
<b>Общая трудоемкость час</b>	180	180
<b>зач. ед.</b>	5	5

#### 4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по разделам и темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Таблица 4.1 - Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий  
(в академических часах)

№ темы	Раздел дисциплины	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость							
		лекции		прак. работы		всего ауд. часов		самост. Работа	
		очно	заочно	очно	заочно	очно	заочно	очно	заочно
1	Решения в системе управления: понятие, сущность, типология	8	-	8	1	16	1	15	26
2	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	6	2	6	1	12	3	15	26
3	Основные этапы процесса принятия управленческого решения	6	-	6	1	12	1	15	26
4	Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения	4	2	4	3	8	5	15	26
5	Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения	4	2	4	2	8	4	15	24

6	Оценка эффективности и качества управленческого решения	4	2	4	2	8	4	13	24
<b>Итого</b>		32	8	32	10	64	18	88	152

Таблица 4.2 - Содержание дисциплины, структурированное по разделам и темам

№	Содержание раздела (темы) дисциплины	Время, ак. час очно	Время, ак. час заочно
1	Раздел 1. Решения в системе управления: понятие, сущность, типология		
<i>Лекционный курс</i>			
1.1	Тема лекции 1. Теория принятия решений.	1	-
1.2	Тема лекции 2. Различные подходы к формированию управленческих решений.	1	-
1.3	Тема лекции 3. Классификация управленческих решений на основе первичных признаков.	2	-
1.4	Тема лекции 4. Типология управленческих решений.	2	-
1.5	Тема лекции 5. Сравнительная характеристика оперативных тактических и стратегических решений.	2	-
<i>Практические занятия</i>			
1.6	Особенности математической формализации экономических процессов в сельском хозяйстве.	4	0,5
1.7	Модель оптимизации кормовых рациона.	4	0,5
2	Раздел 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования		
<i>Лекционный курс</i>			
2.1	Тема лекции 1. Функции управленческих решений	1	0,5
2.2	Тема лекции 2. Целевая ориентация управленческих решений	1	0,5
2.3	Тема лекции 3. Основные направления разработки целей	2	0,5
2.4	Тема лекции 4. Менеджер как лицо, принимающее управленческое решение	2	0,5
<i>Практические занятия работы</i>			
2.5	Задача линейного программирования в общем виде. Графический метод решения линейных оптимизационных задач.	2	0,3
2.6	Алгоритм симплексного метода. Решение задач.	2	0,3
2.7	Постановка транспортной задачи. Математическая модель транспортной задачи. Алгоритм метода потенциала.	2	0,4
3	Раздел 3. Основные этапы процесса принятия управленческого решения		
<i>Лекционный курс</i>			
3.1	Тема лекции 1. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений.	2	-
3.2	Тема лекции 2. Критерии принятия управленческих решений.	2	-
3.3	Тема лекции 3. разработка и развитие альтернатив.	2	-
<i>Практические занятия</i>			

3.4	Стратегии игры. Матричные игры. Верхняя и нижняя цена игры. Седловая точка. Оптимальная стратегия. Критерий Лапласа, принцип минимакса, критерий максимального риска.	2	0,3
3.5	Графическое решение игр вида $(2 \times n)$ и $(m \times 2)$ . Сведение матричной игры к моде-ли линейного программирования. Решение игр $(a_{ij})_{m \times n}$ с помощью линейного программирования. Игры с «природой».	2	0,3
3.6	Определение производственной программы предприятия в условиях риска и неопределенности с использованием матричных игр. «Дерево» решений.	2	0,4
4	Раздел 4. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения		
<i>Лекционный курс</i>			
4.1	Тема лекции 1.Характеристика элементов внешней среды организации	2	1
4.2	Тема лекции 2. Методы анализа внешней среды.	2	1
<i>Практические занятия</i>			
4.3	Сети. Сетевое планирование. Метод критического пути.	4	3
5	Раздел 5. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения		
<i>Лекционный курс</i>			
5.1	Тема лекции 1. Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».	2	1
5.2	Тема лекции 2. Проблемы использования моделирования в управлении организацией.	2	1
<i>Практические занятия работы</i>			
5.3	Задачи систем массового обслуживания.	2	1
5.4	СМО с отказами. СМО с неограниченным ожиданием. СМО с ожиданием и с ограниченной длиной очереди	2	1
6	Раздел 6. Оценка эффективности и качества управленческого решения		
<i>Лекционный курс</i>			
6.1	Тема лекции 1. Решения как инструмент реализации изменений в развитии предприятий.	2	1
6.2	Тема лекции 2. Эффективность решений.	2	1
<i>Практические занятия работы</i>			
6.3	Производственные функции. Экономический смысл ПФ.	2	1
6.4	Функция полезности. Линии безразличия. Бюджетное множество.	2	1

### 5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

1. Учебно-методическое пособие по дисциплине «Методы оптимальных решений» – Изд-во Казанского ГАУ, 2019.-41.
2. Учебно-методическое пособие по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» – Изд-во Казанского ГАУ, 2015.-88 с.

## **6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» представлен в приложении к рабочей программе дисциплины.

## **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины и учебно-методических указаний для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

Основная учебная литература:

1. Экономико-математические методы в примерах и задачах: Учеб. пос. / А.Н.Гармаш, И.В.Орлова, Н.В.Концевая и др.; Под ред. А.Н.Гармаша - М.: Вуз. уч.: НИЦ ИНФРА-М, 2014 - 416с.
2. Экономико-математические методы и модели: компьютерное моделирование: Учебное пособие / И.В. Орлова, В.А. Половников. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 389 с.
3. Экономико-математическое моделирование: Практическое пособие по решению задач / И.В. Орлова. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 140 с.

Дополнительная литература

1. Пинегина М.В. Математические методы и модели в экономике [Текст] : учебное пособие / М.В.Пинегина. - М : Изд-во Экзамен, 2002. - 128 с.
2. Денежкина, И. Е. Численные методы: Курс лекций [Электронный ресурс] : Учебное пособие / И. Е. Денежкина. - М.: Финансовая академия, 2004. - 112 с.

## **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

Электронная библиотечная система «Znaniium.Com» Издательство «ИНФРА-М»  
Поисковая система Рамблер [www.rambler.ru](http://www.rambler.ru);  
Поисковая система Яндекс [www.yandex.ru](http://www.yandex.ru);

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

В соответствии с учебным планом по данной дисциплине основными видами учебных занятий являются лекции, практические занятия и самостоятельная работа студента.

При изложении лекции рассматриваются основные теоритические сведения, которые составляют научную концепцию дисциплины. В целях наилучшего освоения материала лекций необходимо прочитать лекцию несколько раз, структурируя ее материал с помощью маркера, выделяя главное.

Работа студента во время лекции должна заключаться в том, что он походу должен уметь выделять ключевые моменты, основные положения, определения и т.п. Проведение лекции предполагает участие студентов в обсуждении проблемных вопросов, что способствует усвоению материала. Студент должен систематически прорабатывать лекционный материал с привлечением дополнительной учебно-методической и учебной литературы, тем самым расширяя и углубляя свои знания по дисциплине.

При подготовки к практическим занятиям студентов должен:

– прочитать лекцию соответствующую теме практического занятия либо найти соответствующую обязательную и дополнительную литературу по заявленной заранее теме практического занятия;

– выделить положения которые требуют уточнения либо зафиксировать вопросы, возникшие при изучении материала;

– после усвоения теоритического материала необходимо приступить к выполнению практического задания. Это задание следует выполнять письменно.

Составной частью учебной работы является самостоятельная работа студента, которая регламентирована ПОЛОЖЕНИЕМ об организации самостоятельной работы студентов. Самостоятельная работа предполагает освоение теоритической материала дисциплины с привлечением лекций и литературы основной и дополнительной, подготовку к практическим занятиям. Контроль за выполнением самостоятельной работы осуществляется во время практических занятий.

#### Перечень методических указаний по дисциплине:

1. Учебно-методическое пособие по дисциплине «Методы оптимальных решений» .– Изд-во Казанского ГАУ, 2019.-41.
2. Учебно-методическое пособие по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» – Изд-во Казанского ГАУ, 2015.-88 с.

#### 10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ)

Форма проведения занятия	Используемые информационные технологии	Перечень информационных справочных систем (при необходимости)	Перечень программного обеспечения
Лекционный курс	Мультимедийные технологии в сочетании с технологией проблемного изложения	Гарант-аэро (информационно-правовое обеспечение)	1. Операционная система Microsoft Windows 7 Enterprise, 2. Офисное ПО из состава пакета Microsoft Office Standard 2016, 3. Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security для бизнеса, 4. «Антиплагиат. ВУЗ». ЗАО «Анти-Плагиат», 5. Гарант-аэро (информационно-правовое обеспечение) (сетевая версия), 6. 1С:ПРЕДПРИЯТИЕ 8.3 (сетевая версия), 7. LMS Moodle (модуль-
Практические занятия			
Самостоятельная работа			

			ная объектно-ориентированная динамическая среда обучения). Software free General Public License(GPL).
--	--	--	---

#### 11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Лекции	<p>№ 38 Лекционная аудитория с мультимедийным оборудованием. Специализированная мебель: учебная мебель на 68 посадочных мест, стол преподавателя со стулом – 1 шт., доска магнитно-маркерная горизонтальная – 1 шт., трибуна - 1 шт., кондиционер SUPRA – 1 шт., ноутбук SamsungR455 – 1 шт., мультимедийный проектор EPSON – 1 шт., экран проекционный – 1 шт., Учебно- наглядные пособия: настенные плакаты – 9 шт.</p>
Практические занятия	<p>№10 Аудитория для практических и семинарских занятий Специализированная мебель: набор учебной мебели на 25 посадочных мест; доска – 1 шт., трибуна – 1 шт.</p>
Самостоятельная работа	<p>№ 18 Компьютерный класс, аудитория для самостоятельной работы, текущего контроля и промежуточной аттестации. Специализированная мебель: Компьютеры - процессор IntelCeleron E3200 2,4, ОЗУ1 gb, HDD 160gb,-14 шт., Мониторы 19*LG – 14 шт., Ионизатор- 2 шт., ХАБ Dlink 24порта; Принтер HP LG м 1005 – 1 шт., стол для преподавателя – 1 шт., стул для преподавателя- 1 шт., столы для студентов- 14 шт.. стулья для студентов- 14шт., шкаф-1 шт., зеркало-1 шт.</p> <p>№ 20 Компьютерный класс, аудитория для самостоятельной работы, текущего контроля и промежуточной аттестации. Специализированная мебель: Компьютеры - процессор IntelCeleron, ОЗУ 500mb, HDD 80gb – 29 шт., Мониторы 17*Dell – 7 шт., Мониторы 17* Asus – 20 шт., Ионизатор – 2 шт., доска-1шт., столы для преподавателей- 4шт.,стулья для преподавателей -4 шт., столы для студентов- 28 шт., стулья для студентов- 28 шт., скамейка-1 шт., кондиционер-1шт.</p> <p>№ 41 Компьютерный класс для самостоятельной работы. Специализированная мебель: Компьютеры – процессор IntelCeleron, ОЗУ 500mb, HDD 80gb – 18 шт., Мониторы 18 шт., Ионизатор – 2 шт., столы и стулья для студентов, набор учебной мебели на 26 посадочных мест, стол и стул для преподавателя – 1 шт.</p>