

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Куижева Саида Казбековна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 01.12.2022 19:14:00  
Уникальный программный ключ:  
71183e1134ef9cfa69b206d480271b3c1a975e6f

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Майкопский государственный технологический университет»**

**Факультет** \_\_\_\_\_ **Управления** \_\_\_\_\_

**Кафедра** Менеджмента и региональной экономики



**УТВЕРЖДАЮ**  
Проректор по учебной работе  
Л.И. Задорожная  
20 20 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине Б1.Б.06 Методы принятия управленческих решений

по направлению подготовки (специальности)  
бакалавров 38.03.02 Менеджмент

по профилю подготовки  
(специализации) Менеджмент

квалификация (степень)  
выпускника бакалавр

программа подготовки прикладной бакалавриат  
академический/прикладной бакалавриат/магистратура (при наличии программы подготовки во ФГОС ВО)


форма обучения очная, заочная

год начала подготовки 2020

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО и учебного плана МГТУ по направлению (специальности) 38.03.02 Менеджмент

Составитель рабочей программы:

Профессор, доктор экономических наук,  
профессор  
(должность, ученое звание, степень)

  
(подпись)

Зарубин В.И.  
(Ф.И.О.)

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры

Менеджмента и региональной экономики

\_\_\_\_\_ (наименование кафедры)

Заведующий кафедрой  
«18» 05 2020 г.

  
(подпись)

Задорожная Л.И.  
(Ф.И.О.)

Одобрено научно-методической комиссией факультета  
(где осуществляется обучение)

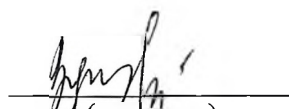
«18» 05 2020 г.

Председатель  
научно-методического  
совета направления (специальности)  
(где осуществляется обучение)

  
(подпись)


Задорожная Л.И.  
(Ф.И.О.)

Декан факультета  
(где осуществляется обучение)  
«18» 05 2020 г.

  
(подпись)

Зарубин В.И.  
(Ф.И.О.)

СОГЛАСОВАНО:  
Начальник УМУ  
«18» 05 2020 г.

  
(подпись)

Чудесова Н.Н.  
(Ф.И.О.)

Зав. выпускающей кафедрой  
по направлению (специальности)

  
(подпись)

Задорожная Л.И.  
(Ф.И.О.)

### **1. Цели и задачи учебной дисциплины**

Целью курса «Методы принятия управленческих решений» является рассмотрение методологии и технологии разработки управленческих решений.

В результате освоения дисциплины бакалавры должны:

– знать содержание ключевых понятий дисциплины: «управление», «управленческое решение», проблемы или задачи управления, цель управления, альтернатива, результат, «модель», понятие о технологии и разработке управленческих решений, «неопределенность», «риск», модели и методы принятия решений, виды математических моделей принятия решений, виды контроля за исполнением управленческих решений.

– понимать значение современной концепции разработки управленческих решений, связанной с общей теорией систем, менеджментом.

– овладеть навыками применения разнообразных методов разработки управленческих решений, которые реализуются при написании курсовой работы.

### **2. Место дисциплины в структуре ОП по направлению подготовки**

Дисциплина входит в перечень базовых дисциплин. Она имеет предшествующие логические и содержательно-методические связи с базовыми и вариативными дисциплинами «Управление человеческими ресурсами», «Теория менеджмента», «Коммуникационный менеджмент». Освоению данной дисциплины должно сопутствовать изучение дисциплины базовой части «Экономика фирмы», «Управление изменениями», «Теория организации», «Исследование систем управления», «Организационное поведение», «Производственный менеджмент». Знания, полученные при изучении дисциплины «Методы принятия управленческих решений» помогут студентам при рассмотрении курсов «Инновационный менеджмент», «антикризисный менеджмент», «Стратегический менеджмент», «Корпоративная социальная ответственность», «Управление проектами».

### **3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

В процессе освоения дисциплины у бакалавра формируются следующие компетенции:

ОПК-2 – Способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;

ПК-10 – Владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

В результате освоения дисциплины студент должен:

#### **знать:**

– методологию разработки управленческого решения (ПК-10);  
– технологию разработки управленческих решений (ПК-10);  
– разработку управленческих решений в условиях неопределенности и риска (ПК-10);

– организацию и контроль исполнения управленческих решений, систему ответственности (ОПК-2).

#### **уметь:**

– решать типовые задачи и строить организационно-управленческие модели (ПК-10);

- применять информационные технологии для решения управленческих задач (ПК-10);
- оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений (ОПК-2);
- анализировать альтернативы при разработке решений, ставить цель и выбирать пути её достижения (ПК-10, ОПК-2).

**владеть:**

- количественными и качественными методами решения типовых организационно-управленческих задач (ПК-10);
- методами контроля исполнения управленческих решений (ОПК-2).

**4. Объем дисциплины и виды учебной работы. Общая трудоемкость дисциплины.**

**4.1. Объем дисциплины и виды учебной работы по очной форме обучения.**

**Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц (216 часов).**

Вид учебной работы	Всего часов/з.е.	Семестры	
		5	6
<b>Контактные часы (всего)</b>	<b>87,1/2,42</b>	<b>51,25/1,42</b>	<b>35,85/0,99</b>
В том числе:			
Лекции (Л)	51/1,42	34/0,94	17/0,47
Практические занятия (ПЗ)	34/0,94	17/0,47	17/0,47
Лабораторные работы (ЛР)			
Контактная работа в период аттестации (КРАТ)	0,35/0,01		0,35/0,01
Самостоятельная работа под руководством преподавателя (СРП)	1,75/0,05	0,25/0,01	1,5/0,04
<b>Самостоятельная работа (СР) (всего)</b>	<b>93,25/2,59</b>	<b>20,75/0,58</b>	<b>72,5/2,01</b>
В том числе:			
Расчетно-графические работы			
Реферат	31/0,86	10/0,28	21/0,58
<i>Другие виды СР (если предусматриваются, приводится перечень видов СР)</i>			
Составление эссе	32,25/0,9	10,75/0,3	21,5/0,6
Курсовой проект (работа)	30/0,83		30/0,83
<b>Контроль (всего)</b>	<b>35,65/0,99</b>	<b>+</b>	<b>35,65/0,99</b>
Форма промежуточной аттестации: (зачет, экзамен)	35,65/0,99	+	35,65/0,99
<b>Общая трудоемкость (часы/ з.е.)</b>	<b>216/6</b>	<b>72/2</b>	<b>144/4</b>

**4.2. Объем дисциплины и виды учебной работы по заочной форме обучения.**

**Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц (216 часов).**

Вид учебной работы	Всего часов/з.е.	Семестры	
		5	6
<b>Контактные часы (всего)</b>	<b>23,8/0,66</b>	<b>12,25/0,34</b>	<b>11,55/0,31</b>
В том числе:			
Лекции (Л)	10/0,28	6/0,17	4/0,11
Практические занятия (ПЗ)	12/0,34	6/0,17	6/0,17
Лабораторные работы (ЛР)			
Контактная работа в период аттестации (КРАТ)	0,6/0,02	0,25/0,01	0,35/0,01
Самостоятельная работа под руководством преподавателя (СРП)	1,2/0,03		1,2/0,03
<b>Самостоятельная работа (СР) (всего)</b>	<b>179,8/4,99</b>	<b>60/1,66</b>	<b>119,8/3,33</b>
В том числе:			

Расчетно-графические работы			
Реферат	75/2,08	30/0,83	45/1,25
<i>Другие виды СР (если предусматриваются, приводится перечень видов СР)</i>			
Составление эссе	74,8/2,08	30/0,83	44,8/1,24
Курсовой проект (работа)	30/0,83		30/0,83
<b>Контроль (всего)</b>	<b>12,4/0,34</b>	<b>3,75/0,1</b>	<b>8,65/0,24</b>
Форма промежуточной аттестации: (зачет, экзамен)	12,4/0,34	3,75/0,1	8,65/0,24
<b>Общая трудоемкость (часы/ з.е.)</b>	<b>216/6</b>	<b>76/2,11</b>	<b>140/3,89</b>

## 5. Структура и содержание дисциплины

### 5.1. Структура дисциплины для очной формы обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную и трудоемкость (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Л	С/ПЗ	ЛР	СРС	
1.	Раздел 1. Методология разработки управленческого решения. Тема 1.1. Процесс управления и управленческие решения. Значение, сущность и функции решений. Интеллектуальная деятельность при разработке решений. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность. Сочетание формального и неформального аспектов в разработке решений.	1-2	4	2		3	Реферат, составление эссе
2.	Тема 1.2. Типология управленческих решений. Классификация решений. Типология решений. Проблемы и их решение. Графическое изображение проблемной ситуации.	3-4	4	2		3	Реферат, составление эссе
3.	Тема 1.3. Условия и факторы качества управленческих решений. Свойства качественных решений Условия и факторы качества решений. Организационно-психологические предпосылки качества решений.	5-6	4	2		3	Реферат, составление эссе

4.	Раздел 2. Технология разработки управленческих решений. Тема 2.1. Технологии и модели процесса разработки управленческих решений. Технология разработки решений. Моделирование процесса разработки решений. Разновидности математических моделей и их использование. Использование технических средств в процессе моделирования.	7-10	8	4	3	Реферат, составление эссе
5.	Тема 2.2. Организация процесса разработки управленческих решений. Методология процесса разработки решений. Организация разработки решений. Организация и эффективность использования экспертных оценок.	11-14	6	3	3	Реферат, составление эссе
6.	Тема 2.3. Целевая ориентация управленческих решений. Взаимосвязь целей и решений. Альтернативы достижения целей и выбор решения. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.	15-16	4	2	3	Реферат, составление эссе
7.	Тема 2.4. Анализ альтернатив управленческих решений. Выявление управляемых факторов и определение альтернатив. Сравнение альтернатив и выбор решения. Анализ альтернатив при разработке групповых решений.	17	4	2	2,75	Реферат, составление эссе контрольная работа
8.	<b>Промежуточная аттестация:</b> зачет в устной форме					
9.	<b>Итого за семестр</b>		<b>34</b>	<b>17</b>	<b>20,75</b>	
10.	Раздел 3. Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Организация и контроль исполнения управленческих решений, система ответственности Тема 3.1. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Воздействия факторов внешней среды на функцию предприятия. Элементы внутренней среды предприятия.	18-21	4	4	10	Реферат, составление эссе

	Классификация ситуаций и проблем. Прогнозирование состояния внешней среды.					
11.	Тема 3.2. Условия неопределенности и риска при разработке решений. Источники и виды неопределенности. Риск и его разновидности. Анализ и оценка последствий риска.	22-23	2	2	-	Опрос
12.	Тема 3.3. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Разработка решений при неопределенности ситуации. Оценка степени риска.	24-27	4	4	10	Реферат, составление эссе
13.	Раздел 4. Организация и контроль исполнения управленческих решений, система ответственности Тема 4.1. Организация и контроль выполнения управленческих решений. Организация выполнения принятых решений. Значение, функции и виды контроля. Методы контроля и механизм его осуществления.	28-29	2	2	10	Реферат, составление эссе
14.	Тема 4.2. Оценка эффективности управленческих решений. Решения как инструмент изменений в функционировании и развитии предприятий. Особенности оценки эффективности решений. Методологические подходы к оценке эффективности решений.	30-33	3	3	12,5	Реферат, составление эссе контрольная работа
15.	Тема 4.3. Управленческие решения и ответственность. Сущность и виды ответственности. Регламентное управление и разделение ответственности.	34	2	2	-	Тест
16.	Написание курсовой работы				30	
17.	<b>Промежуточная аттестация: экзамен</b>		-	-		Экзамен в устной форме
18.	<b>Итого за семестр</b>		<b>17</b>	<b>17</b>	<b>72,5</b>	
19.	<b>ИТОГО</b>		<b>51</b>	<b>34</b>	<b>93,25</b>	

## 5.2. Структура дисциплины для заочной формы обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Виды учебной работы, включая самостоятельную и трудоемкость (в часах)			
		Л	С/ПЗ	ЛР	СРС
1.	Раздел 1. Методология разработки управленческого решения. Тема 1.1. Процесс управления и управленческие решения. Значение, сущность и функции решений. Интеллектуальная деятельность при разработке решений. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность. Сочетание формального и неформального аспектов в разработке решений.	0,5	0,5		8
2.	Тема 1.2. Типология управленческих решений. Классификация решений. Типология решений. Проблемы и их решение. Графическое изображение проблемной ситуации.	0,5	0,5		8
3.	Тема 1.3. Условия и факторы качества управленческих решений. Свойства качественных решений Условия и факторы качества решений. Организационно-психологические предпосылки качества решений.	1	1		8
4.	Раздел 2. Технология разработки управленческих решений. Тема 2.1. Технологии и модели процесса разработки управленческих решений. Технология разработки решений. Моделирование процесса разработки решений. Разновидности математических моделей и их использование. Использование технических средств в процессе моделирования.	1	1		9
5.	Тема 2.2. Организация процесса разработки управленческих решений. Методология процесса разработки решений. Организация разработки решений. Организация и эффективность использования экспертных оценок.	1	1		9
6.	Тема 2.3. Целевая ориентация управленческих решений. Взаимосвязь целей и решений. Альтернативы достижения целей и выбор решения. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.	1	1		9
7.	Тема 2.4. Анализ альтернатив управленческих решений. Выявление управляемых факторов и определение альтернатив. Сравнение альтернатив и выбор решения. Анализ	1	1		9



	альтернатив при разработке групповых решений.				
8.	<b>Промежуточная аттестация: зачет в устной форме</b>				
9.	<b>Итого за семестр</b>	<b>6</b>	<b>6</b>		<b>60</b>
10.	Раздел 3. Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Организация и контроль исполнения управленческих решений, система ответственности Тема 3.1. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Воздействия факторов внешней среды на функцию предприятия. Элементы внутренней среды предприятия. Классификация ситуаций и проблем. Прогнозирование состояния внешней среды.	0,5	1		22
11.	Тема 3.2. Условия неопределенности и риска при разработке решений. Источники и виды неопределенности. Риск и его разновидности. Анализ и оценка последствий риска.	0,5	1		-
12.	Тема 3.3. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Разработка решений при неопределенности ситуации. Оценка степени риска.	1	1		22
13.	Раздел 4. Организация и контроль исполнения управленческих решений, система ответственности Тема 4.1. Организация и контроль выполнения управленческих решений. Организация выполнения принятых решений. Значение, функции и виды контроля. Методы контроля и механизм его осуществления.	0,5	1		22
14.	Тема 4.2. Оценка эффективности управленческих решений. Решения как инструмент изменений в функционировании и развитии предприятий. Особенности оценки эффективности решений. Методологические подходы к оценке эффективности решений.	1	1		23,8
15.	Тема 4.3. Управленческие решения и ответственность. Сущность и виды ответственности. Регламентное управление и разделение ответственности.	0,5	1		-
16.	Написание курсовой работы				30
17.	<b>Промежуточная аттестация: экзамен</b>				+
18.	<b>Итого за семестр</b>	<b>4</b>	<b>6</b>		<b>119,8</b>
19.	<b>ИТОГО</b>	<b>10</b>	<b>12</b>		<b>179,8</b>

**5.3. Содержание разделов дисциплины «Методы принятия управленческих решений», образовательные технологии**  
**Лекционный курс**

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Трудоемкость (часы / зач. ед.)		Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть)	Образовательные технологии
		ОФО	ЗФО				
Тема 1.	Тема 1.1. Процесс управления и управленческие решения.	4/0,11	0,5/0,01	Значение, сущность и функции решений. Интеллектуальная деятельность при разработке решений. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность. Сочетание формального и неформального аспектов в разработке решений.	ПК-10 ОПК-2	<b>Знать:</b> значение, сущность и функции решений, аспекты интеллектуальной деятельности при разработке решений, информационное обеспечение решений и информационную безопасность, формальные и неформальные аспекты в разработке решений. <b>Уметь:</b> собирать информацию, выявлять формальные и неформальные аспекты в разработке решений, <b>Владеть:</b> терминологией по теории управленческих решений, навыками сбора и анализа информации, организации безопасности решений	Слайд-лекция

Тема 2.	Тема 1.2. Типология управленческих решений.	4/0,11	0,5/0,01	Классификация решений. Типология решений. Проблемы и их решение. Графическое изображение проблемной ситуации.	ПК-10 ОПК-2	<b>Знать:</b> классификацию решений, типологию решений, проблемы в управлении и их решение <b>Уметь:</b> классифицировать решения по различным признакам, определять тип решения, решать управленческие проблемы. <b>Владеть:</b> методологией анализа и методикой решения проблем, возникающих в управлении	Слайд-лекция
Тема 3.	Тема 1.3. Условия и факторы качества управленческих решений.	4/0,11	1/0,03	Свойства качественных решений. Условия и факторы качества решений. Организационно-психологические предпосылки качества решений.	ПК-10 ОПК-2	<b>Знать:</b> свойства качественных решений, условия и факторы качества решений, организационно-психологические предпосылки качества решений. <b>Уметь:</b> выявлять свойства качественных решений, определять условия и факторы качества решений <b>Владеть:</b> способностью оценивать условия и факторы качества решений.	Слайд-лекция
Тема 4.	Раздел 2. Технология разработки управленческих решений.	8/0,22	1/0,03	Технология разработки решений. Моделирование процесса разработки решений. Разновидности	ПК-10 ОПК-2	<b>Знать:</b> технологию разработки решений, вопросы моделирования процесса разработки решений, математические	Слайд-лекция

	Тема 2.1. Технологии и модели процесса разработки управленческих решений.			математических моделей и их использование. Использование технических средств в процессе моделирования.		модели процесса разработки решений, использование технических средств в процессе моделирования. <b>Уметь:</b> применять количественные и качественные модели при разработке и принятии решений, использовать технические средства в моделировании. <b>Владеть:</b> технологией разработки решений, методами моделирования процесса разработки решений	
Тема 5.	Тема 2.2. Организация процесса разработки управленческих решений.	6/0,17	1/0,03	Методология процесса разработки решений. Организация разработки решений. Организация и эффективность использования экспертных оценок.	ПК-10 ОПК-2	<b>Знать:</b> методологию процесса разработки решений, организацию разработки решений, методы проведения экспертиз. <b>Уметь:</b> организовывать процесс разработки решений, формировать экспертную группу, применять экспертные методы <b>Владеть:</b> навыками организации процесса разработки управленческих решений, проведения экспертиз	Проблемная лекция

Тема 6.	Тема 2.3. Целевая ориентация управленческих решений.	4/0,11	1/0,03	Взаимосвязь целей и решений. Альтернативы достижения целей и выбор решения. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.	ПК-10	<b>Знать:</b> взаимосвязь целей и решений, альтернативы достижения целей и выбор решения, стратегические и тактические решения <b>Уметь:</b> выявлять взаимосвязь целей и решений, стратегических и тактических решений, выбирать решения из возможных альтернатив. <b>Владеть:</b> методикой выбора эффективных управленческих действий с учетом альтернатив	Проблемная лекция
Тема 7.	Тема 2.4. Анализ альтернатив управленческих решений.	4/0,11	1/0,03	Выявление управляемых факторов и определение альтернатив. Сравнение альтернатив и выбор решения. Анализ альтернатив при разработке групповых решений.	ПК-10 ОПК-2	<b>Знать:</b> управляемые и неуправляемые факторы среды предприятия, условия определенности, неопределенности и риска, сравнение альтернатив и выбор решения, анализ альтернатив при разработке решений группой лиц. <b>Уметь:</b> определять управляемые и неуправляемые факторы среды функционирования предприятия, анализировать альтернативные варианты и осуществлять выбор решения. <b>Владеть:</b> навыками выбора	Проблемная лекция

						решения в различных условиях	
Тема 8.	Раздел 3. Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Организация и контроль исполнения управленческих решений, система ответственности Тема 3.1. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.	4/0,11	0,5/0,01	Воздействия факторов внешней среды на функционирование предприятия. Элементы внутренней среды предприятия. Классификация ситуаций и проблем. Прогнозирование состояния внешней среды	ПК-10	<b>Знать:</b> воздействие факторов внутренней и внешней среды на функционирование предприятия, классификацию ситуаций и проблем, прогнозирование состояния внешней среды <b>Уметь:</b> навыками сбора и анализа информации, определять роль факторов внутренней и внешней среды на деятельность предприятия, классифицировать ситуации и проблемы управления. <b>Владеть:</b> навыками сбора и анализа информации, методами прогнозирования состояния внешней среды предприятия	Проблемная лекция
Тема 9.	Тема 3.2. Условия неопределенности и риска при разработке решений.	2/0,06	0,5/0,01	Источники и виды неопределенности. Риск и его разновидности. Анализ и оценка последствий риска.	ПК-10	<b>Знать:</b> источники и виды неопределенности, риск и его разновидности, анализ и оценку последствий риска <b>Уметь:</b> выявлять источники неопределенности, анализировать и оценивать последствия риска. <b>Владеть:</b> навыками анализа и оценки последствий риска	Проблемная лекция

Тема 10.	Тема 3.3. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.	4/0,11	1/0,03	Разработка решений при неопределенности ситуации. Оценка степени риска. Теория полезности	ПК-10 ОПК-2	<b>Знать:</b> выбор управленческих решений в условиях неопределенности и риска, основы теории полезности <b>Уметь:</b> оценивать степень риска, принимать решения в условиях неопределенности и риска. <b>Владеть:</b> приемами разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска, навыками сбора и анализа информации.	Проблемная лекция
Тема 11.	Раздел 4. Организация и контроль исполнения управленческих решений, система ответственности Тема 4.1. Организация и контроль выполнения управленческих решений.	2/0,06	0,5/0,01	Организация выполнения принятых решений. Значение, функции и виды контроля. Методы контроля и механизм его осуществления.	ПК-10 ОПК-2	<b>Знать:</b> организацию и контроль выполнения решений, значение, функции и виды контроля, методы контроля и механизм его осуществления. <b>Уметь:</b> проводить контроль выполненных решений. <b>Владеть:</b> методами организации и контроля выполненных решений	Проблемная лекция
Тема 12.	Тема 4.2. Оценка эффективности управленческих	3/0,08	1/0,03	Решения как инструмент изменений в функционировании и развитии предприятий.	ПК-10	<b>Знать:</b> роль решений в процессе изменений функционирования предприятия, оценку	Слайд-лекции

	решений.			Особенности оценки эффективности решений. Методологические подходы к оценке эффективности решений.		эффективности решений, методологические подходы к оценке эффективности решений. <b>Уметь:</b> оценивать эффективность принятых решений <b>Владеть:</b> методикой и методами оценки эффективности решений	
Тема 13.	Тема 4.3. Управленческие решения и ответственность	2/0,06	0,5/0,01	Сущность и виды ответственности. Регламентное управление и разделение ответственности	ПК-10 ОПК-2	<b>Знать:</b> сущность и виды ответственности руководителя, назначение регламентного управления и разделения ответственности при принятии решений <b>Уметь:</b> организовать свою самостоятельную работу по изучению основной и дополнительной литературы. <b>Владеть:</b> механизмом регламентного управления и разделение ответственности	Слайд-лекции
	<b>Итого</b>	<b>51/1,42</b>	<b>10/0,28</b>				



#### 5.4. Практические и семинарские занятия, их наименование, содержание и объем в часах

№ п/п	№ раздела дисциплины	Наименование практических и семинарских занятий	Объем в часах / трудоемкость в з.е.	
			ОФО	ЗФО
1.	Тема 1.1. Процесс управления и управленческие решения.	Взаимосвязь управленческих решений и процесса управления	2/0,06	0,5/0,01
2.	Тема 1.2. Типология управленческих решений.	Подходы к классификации и типологии решений	2/0,06	0,5/0,01
3.	Тема 1.3. Условия и факторы качества управленческих решений.	Условия и факторы качества управленческих решений.	2/0,06	1/0,03
4.	Тема 2.1. Технологии и модели процесса разработки управленческих решений.	Технология и моделирование процесса разработки управленческих решений.	4/0,11	1/0,03
5.	Тема 2.2. Организация процесса разработки управленческих решений.	Методология и организация процесса разработки решений	3/0,08	1/0,03
6.	Тема 2.3. Целевая ориентация управленческих решений.	Взаимосвязь целей и решений. Альтернативы достижения целей.	2/0,06	1/0,03
7.	Тема 2.4. Анализ альтернатив управленческих решений.	Сравнение альтернатив и выбор решения	2/0,06	1/0,03
8.	Тема 3.1. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.	Факторы внутренней внешней среды предприятия и их влияние на реализацию альтернатив	4/0,11	1/0,03
9.	Тема 3.2. Условия неопределенности и риска при разработке решений.	Неопределенность и риск при разработке решений	2/0,06	1/0,03
10.	Тема 3.3. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.	Принятие решений в условиях неопределенности и риска.	4/0,11	1/0,03
11.	Тема 4.1. Организация и контроль выполнения управленческих решений.	Сущность организации и контроля выполнения принятых решений.	2/0,06	1/0,03
12.	Тема 4.2. Оценка эффективности управленческих решений.	Общие методологические подходы и методы определения эффективности решений	3/0,08	1/0,03
13.	Тема 4.3. Управленческие решения и ответственность.	Ответственность руководителя при принятии решений, регламентное управление	2/0,06	1/0,03
<b>Итого</b>			<b>34/0,94</b>	<b>12/0,33</b>

#### 5.5. Лабораторные занятия, их наименование и объем в часах

Лабораторные занятия учебным планом не предусмотрены.

№ п/п	№ раздела дисциплины	Наименование лабораторных работ	Объем в часах / трудоемкость в з.е.
-	-	-	-

**5.7. Самостоятельная работа студентов**  
**Содержание и объем самостоятельной работы студентов**

№ п/п	Разделы и темы рабочей программы самостоятельного изучения	Перечень домашних заданий и других вопросов для самостоятельного изучения	Сроки выполнения	Объем в часах /трудоемкость в з.е.	
				ОФО	ЗФО
1.	<p>Раздел 1. Методология разработки управленческого решения.</p> <p><b>Тема 1.1. Процесс управления и управленческие решения.</b></p> <p>Порядок работы руководителя при разработке решений и управлении деятельностью персонала</p> <p>Иерархия, структура, уровни управления и их влияние на разработку управленческих решений.</p> <p>Особенности методологии исследования процессов менеджмента и разработки управленческих решений.</p>	<p>Составление плана-конспекта</p> <p>Написание реферата</p> <p>Написание реферата</p>	2 неделя	3/0,08	8/0,22
2.	<p><b>Тема 1.2. Типология управленческих решений.</b></p> <p>Информационный подход к разработке управленческих решений.</p> <p>Понятие управленческого решения, его многозначность и классификация.</p> <p>Управленческие решения в системе государственного и муниципального управления.</p>	<p>Написание реферата</p> <p>Составление плана-конспекта</p> <p>Написание реферата</p>	3 неделя	3/0,08	8/0,22
3.	<p>Тема 1.3. Условия и факторы качества управленческих решений.</p> <p>Формирование качества управленческих решений.</p> <p><b>Разработка управленческих</b></p>	<p>Дискуссия</p> <p>Написание реферата</p>	4-5 неделя	3/0,08	8/0,22

	<b>решений в условиях диверсификации управления качеством.</b>				
4.	Раздел 2. Технология разработки управленческих решений. Тема 2.1. Технологии и модели процесса разработки управленческих решений. Модели процесса разработки управленческих решений Математические подходы к разработке управленческих решений в сложных организационных системах.	Составление плана-конспекта  Написание реферата	6-7 неделя	3/0,08	9/0,25
5.	Тема 2.2. Организация процесса разработки управленческих решений. Методы проведения экспертиз. Интернет – технологии в разработке управленческих решений	Составление плана-конспекта Написание реферата	8 неделя	3/0,08	9/0,25
6.	Тема 2.3. Целевая ориентация управленческих решений. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь. Взаимосвязи процесса разработки альтернативных управленческих решений и процедур выбора, принятия и реализации альтернатив.	Составление плана-конспекта  Написание реферата	9 неделя	3/0,08	9/0,25
7.	Тема 2.4. Анализ альтернатив управленческих решений. Разработка управленческих решений на малых предприятиях. Разработка решений маркетинга.	Написание реферата  Написание реферата	12-13 неделя	2,75/0,08	9/0,25
8.	Раздел 3. Разработка управленческих решений в условиях		19 неделя	10/0,28	22/0,61

	неопределенности и риска. Организация и контроль исполнения управленческих решений, система ответственности Тема 3.1. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Воздействия факторов внутренней и внешней среды на функционирование предприятия.	Составление плана-конспекта			
9.	Тема 3.3. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Роль риска и неопределенности в разработке управленческих решений.	Написание реферата	22 неделя	10/0,28	22/0,61
10.	Раздел 4. Организация и контроль исполнения управленческих решений, система ответственности Тема 4.1. Организация и контроль выполнения управленческих решений. Методологические основы автоматизации поддержки принятия решений	Составление плана-конспекта	24 неделя	10/0,28	22/0,61
11.	Тема 4.2. Оценка эффективности управленческих решений. Параметры и показатели эффективности управленческих решений	Написание реферата	25 неделя	12,5/0,35	23,8/0,66
12.	Курсовой проект			30/0,83	30/0,83
13.	Итого			<b>93,25/2,59</b>	<b>179,8/4,99</b>

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

### **6.1. Методические указания (собственные разработки)**

1. Управление изменениями [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Н.Г. Маськова и др. – Майкоп: Магарин О.Г., 2013. – 158 с. - Режим доступа: <http://lib.mkgtu.ru:8002/libdata.php?id=2100002270>

### **6.2 Литература для самостоятельной работы**

1. Балдин, К.В. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, И.Б. Уткин. - М.: Дашков и К, 2018. - 496 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=327956>

2. Учитель, Ю.Г. Разработка управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов / Учитель Ю.Г., Терновой А.И., Терновой К.И. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 383 с. - ЭБС «IPRbooks» - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81839.html>

3. Бережная, Е.В. Методы и модели принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 384 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=661263>

4. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.Л. Сендеров и др. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 227 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=541911>

5. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувикова. - М.: Дашков и К, 2016. - 324 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=430348>

6. Кузнецова, Н.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н.В. Кузнецова - М.: ИНФРА-М, 2015. - 224 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=491686>

СОГЛАСОВАНО  
С БИБЛИОТЕКОЙ МГТУ  
 /САМУСОВА Е.Е./

**7.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»**  
**Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Этапы формирования компетенции (согласно учебному плану)		Наименование дисциплин, формирующих компетенции в процессе освоения ОП
ОФО	ЗФО	
<b>ОПК-2 способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</b>		
1,2	1,2	Математика
3	3	Экология
3	4	Математические методы в управлении
3,4	5,6	Учет и анализ (финансовый учет, управленческий учет, финансовый анализ)
<b>5,6</b>	<b>5,6</b>	<b>Методы принятия управленческих решений</b>
7	9	Корпоративная социальная ответственность
7	9	Социология управления

Этапы формирования компетенции (согласно учебному плану)		Наименование дисциплин, формирующих компетенции в процессе освоения ОП
ОФО	ЗФО	
<b>ПК-10 владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления</b>		
3,4	5,6	Учет и анализ (финансовый учет, управленческий учет, финансовый анализ)
4	4	Экономика
4	4	Логистика
4	5	Региональная экономика и управление
4	5	Социальное управление в регионе
4	6	Планирование и прогнозирование в условиях рынка
4	6	Налоги и налогообложение
4	4	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (производственная практика № 1)
5	5	Исследование систем управления
5	5	Экономика фирмы
5	5	Теория систем и системный анализ
<b>5,6</b>	<b>5,6</b>	<b>Методы принятия управленческих решений</b>
5	8	Противодействие коррупции в профессиональной сфере
7	8	Информационный менеджмент
7	8	Фасилити менеджмент
8	8	Управление качеством
8	9	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
8	9	Подготовка к защите и защита выпускной квалификационной работы

**7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания**

Планируемые результаты освоения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения				Наименование оценочного средства
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично	
<b>ОПК-2 Способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</b>					
<b>знать:</b> правовые основы организации труда, основы менеджмента персонала организации; принципы, формы управленческих решений.	Фрагментарные знания	Неполные знания	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	Сформированные систематические знания	контрольная работа, курсовая работа, составление эссе, тест, рефераты, зачет, экзамен
<b>уметь:</b> определять степень важности деловых решений и уровень собственной компетентности и ответственности; формулировать организационно-управленческие решения и распределять обязанности.	Частичные умения	Неполные умения	Учения полные, допускаются небольшие ошибки	Сформированные умения	
<b>владеть:</b> способностями аргументировать принятые решения и объяснять их последствия; современными методиками принятия и реализации организационно-управленческих решений	Частичное владение навыками	Несистематическое применение навыков	В систематическом применении навыков допускаются пробелы	Успешное и систематическое применение навыков	
<b>ПК-10 Владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления</b>					
<b>знать:</b> основные подходы к применению количественных и качественных методов анализа при принятии управленческих решений, принципы и алгоритмы построения экономических, финансовых и организационно управленческих моделей.	Фрагментарные знания	Неполные знания	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	Сформированные систематические знания	контрольная работа, курсовая работа, составление эссе, тест, рефераты, зачет, экзамен
<b>уметь:</b> осуществлять выбор математических моделей организационных систем, анализировать их адекватность и последствия применения	Частичные умения	Неполные умения	Учения полные, допускаются небольшие ошибки	Сформированные умения	
<b>владеть:</b> средствами программного обеспечения анализа и количественного моделирования систем управления. навыками и методами экономического и организационно-управленческого моделирования; моделями адаптации моделей к конкретным задачам управления	Частичное владение навыками	Несистематическое применение навыков	В систематическом применении навыков допускаются пробелы	Успешное и систематическое применение навыков	

### **7.3. Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **Темы рефератов:**

1. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность.
2. Регламентное управление и разделение ответственности
3. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.
4. Этические основы управленческого решения.
5. Проблемы совершенствования методики разработки УР в технической системе.
6. Особенности разработки УР в человеко-машинных системах.
7. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе разработки управленческого решения.
8. Программные средства для автоматизации элементов творческой деятельности.
9. Демократизация процессов разработки управленческих решений.
10. Интеллектуальная деятельность при разработке управленческих решений.
11. Особенности разработки управленческих решений в малых предприятиях.
12. Системный подход при разработке УР.
13. Разработка и поддержка стратегических решений.
14. «Прогнозирование – планирование» - единая система методических приемов при разработке управленческого решения.
15. Бизнес – планирование при разработке управленческого решения.

#### **Темы для составления эссе:**

1. Использование системы сетевого планирования при разработке управленческого решения.
2. Применение теории полезности при принятии управленческих решений.
3. Характеристика управленческих рисков при разработке управленческих решений.
4. Эвристические методы разработки УР.
5. Страхование рисков при разработке управленческого решения.
6. Стандарты качества при разработке УР.
7. Использование баз данных для разработки УР на предприятии.
8. Ответственность и обязанность – неотъемлемый атрибут управленческой деятельности.
9. Социальная и экологическая ответственность руководителя в процессе разработки и реализации управленческого решения.
10. Применение "теории игр" при разработке управленческого решения.
11. Особенности принятия решений в экстремальных ситуациях.
12. Нравственная ответственность руководителя.
13. Диагностика возможных конфликтов и разработка мер по их разрешению при разработке управленческих решений.
14. Разработка управленческих решений: тайна и конфиденциальность.

#### **Задания для контрольной работы (по темам дисциплины)**

##### **Вопросы к контрольной работе №1**

1. Методология разработки управленческого решения.
2. Технология разработки управленческих решений.

##### **Вопросы к контрольной работе №2**

1. Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
2. Организация и контроль исполнения управленческих решений, система ответственности
3. Организация и контроль исполнения управленческих решений, система ответственности



## Задания для выполнения курсовой работы

### Вариант №1

1. Теоретическая часть: «Сущность и содержание управленческого решения».
- 1.1. Управленческое решение как явление и как процесс.
- 1.2. Общая схема цикла процесса разработки управленческого решения.
- 1.3. Примеры управленческих решений руководителя в сфере стратегического планирования, управления персоналом, управления производственной деятельностью.

2. Аналитическая часть:

2.1. Для производства двух видов изделий А и В предприятие использует три вида сырья. Нормы расхода сырья каждого вида на изготовление единицы продукции данного вида приведены в таблице. В ней же указаны прибыль от реализации одного изделия каждого вида и общее количество сырья данного вида, которое может быть использовано предприятием. Учитывая, что изделия А и В могут производиться в любых соотношениях требуется составить такой план их выпуска, при котором прибыль от реализации всех изделий будет максимальной.

Вид сырья	Нормы расхода сырья на 1 изделие		Общее количество сырья
	А	В	
1	60	20	1500
2	20	20	600
3	15	60	1260
Прибыль от реализации одного изделия	150	200	

2.2. Дать определение линейной связи между переменными. Свойства коэффициента корреляции.

Установить характер связи между переменными по данным таблицы, дать геометрическую интерпретацию.

Прибыль, у	3,5	2,4	4,9	4,2	3,0	1,3	1,0
Численность, X <sub>1</sub>	16	13	19	18	12	11	8
Заграты, X <sub>2</sub>	20	18	23	24	18	15	18
Объём производства, X <sub>3</sub>	25	20	30	20	25	10	15

у - независимая переменная.

2.3. Выбрать наиболее адекватную модель зависимости у (X<sub>1</sub>) по данным задания

2.2. Виды моделей:  $y = ax_1 + b$ ,  $y = ax_1^2$

2.4. Выбрать проект повышения эффективности производства в условиях неопределенности обстановок на рынке, используя известные правила.

Матрица полезности проектов повышения эффективности.

Проект	Обстановка			
	01	02	03	04
R <sub>1</sub>	2000	1000	3000	1200
R <sub>2</sub>	1800	900	1500	2300
R <sub>3</sub>	850	2500	700	1000

Вероятность обстановки	0,1	0,5	0,1	0,3
------------------------	-----	-----	-----	-----

### Вариант 2

1. Теоретическая часть: «Типология управленческих решений».

1.1. Классификация управленческих решений.

1.2. Особенности разработки и реализации решений в управлении.

1.3. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.

2. Аналитическая часть:

2.1. Для изготовления двух видов изделий А и В используется токарное, сварочное и шлифовальное оборудование. Затраты времени на обработку одного изделия для каждого вида из типов оборудования указаны в таблице. В ней же указан общий фонд рабочего времени каждого из типов используемого оборудования, а также прибыль от реализации одного изделия каждого вида. Требуется определить, сколько изделий и какого вида следует изготовить предприятию, чтобы прибыль от их реализации была максимальной. Составить математическую модель задачи.

Тип оборудования	Затраты времени (станко-час) на обработку одного изделия вида		Общий фонд рабочего времени оборудования
	А	В	
Токарное	20	30	1800
Сварочное	40	10	2400
Шлифовальное	60	70	4260
Прибыль(руб.)	160	120	

2.2. Определить коэффициент корреляции между переменными, заданными в таблице.

Годовая прибыль, тыс.руб.	8	14	9	16	15	12
Оборот, тыс.руб.	10	30	15	41	34	29

2.3. Выбрать наиболее адекватную модель зависимости прибыли от оборота.

Виды моделей:  $y = ax + b$ ;  $y = ax^2 + b$

2.4. Используя правило Гурвица - принятия решений в условиях неопределенности принять решение по варианту развития предприятия.

Коэффициент Гурвица  $G = 0,75$ .

Матрица полезности.

Вариант решения	Возможные обстановки				
	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5
R <sub>1</sub>	8	12	7,1	5	16
R <sub>2</sub>	25	10	15	8	8,5
R <sub>3</sub>	20	5	10	25	10
R <sub>4</sub>	15	27	25	15	20

### Вариант 3.

1. Теоретическая часть: «Формы подготовки и реализации управленческих решений».

- 1.1. Характеристика основных форм подготовки УР.
- 1.2. Формы реализации управленческих решений.
- 1.3. Правила оформления и составления УР.

2. Аналитическая часть:

2.1. Для производства столов и шкафов мебельная фабрика использует необходимые ресурсы. Нормы затрат ресурсов на одно изделие данного вида, прибыль от реализации одного изделия и общее количество имеющихся ресурсов каждого вида приведены в таблице:

Ресурсы	Нормы затрат ресурсов на одно изделие		Общее количество ресурсов
	Стол	шкаф	
Древесина(м <sup>3</sup> ): 1 вида	20	10	4000
2 вида	10	30	6000
Трудоемкость(человеко-час)	120	150	37140
Прибыль от реализации одного изделия (руб.)	60	80	

Определите, сколько столов и шкафов следует изготавливать, чтобы прибыль от их реализации была максимальной.

2.2. Дать определение системы двух случайных величин. Числовые характеристики системы двух случайных величин. Определение тесноты линейной связи.

Измерить тесноту линейной связи между переменными, привести геометрическую интерпретацию, прокомментировать.

Гостиница	1	2	3	4	5	6	7
Расходы на рекламу, млн.	20	40	35	50	45	25	70
Число посетителей	1000	1200	1200	1300	1500	1200	1300

2.3. Построить зависимость числа посетителей от расходов на рекламу по данным задания 2.2.

Предполагаемые виды моделей :  $y = ax + b$  ;  $y = ax^2 + bx + c$ .

2.4. Принять решение по выбору варианта развития производства в условиях неопределенности будущей ситуации на рынке продукции, которое производит предприятие.

Матрица доходов.

Варианты развития производства	Ситуация на рынке			
	1	2	3	4
Вариант 1	1000	1200	1500	800
Вариант 2	2000	1000	800	1800
Вариант 3	800	1500	750	1900
Вероятность ситуации	0,4	0,1	0,3	0,2

Вариант 4

1. Теоретическая часть: «Целевая ориентация управленческих решений».

- 1.1. Формирование совокупности целей управленческих решений.
- 1.2. Программно – целевая технология разработки управленческих решений.
- 1.3. Регламентная технология процесса разработки УР

## 2. Аналитическая часть:

2.1. Дать определение коэффициента корреляции, привести его свойства.

Измерить тесноту линейной связи между прибылью и оборотом в сети магазинов.

Интерпретировать графически.

Магазин	1	2	3	4	5	6
Прибыль, млрд. руб.	2	4	11	17	20	25
Оборот, млрд. руб.	50	60	85	100	150	170

2.2. Подобрать наиболее адекватную модель зависимости прибыли от оборота по данным задания 2.1.

Исследовать модели вида:  $y = ax + b$ ;  $y = ax^2 + bx + c$ .

2.3. Используя правила принятия решений в условиях неопределенности, определите, сколько булок хлеба нужно выпекать предпринимателю, пользуясь матрицей доходов в разных условиях спроса.

Матрица дохода, млн. руб.

Количество выпекаемого хлеба, тыс. шт.	Спрос, тыс. шт.			
	8	10	12	14
8	10	12	10	12
10	12	10	13	15
14	5	8	12	18
Вероятность спроса	0,3	0,2	0,4	0,1

2.4. На звероферме могут выращиваться лисицы и песцы. Для обеспечения нормальных условий их выращивания используется три вида кормов. Количество корма каждого вида, которое должны ежедневно получать лисицы и песцы, приведено в таблице. В ней же указаны общее количество корма каждого вида, которое может быть использовано зверофермой, и прибыль от реализации одной шкурки лисицы и песца. Определите сколько лисиц и песцов, следует выращивать на звероферме, чтобы прибыль от реализации их шкурок была максимальной.

Вид корма	Количество единиц корма, которое ежедневно должны получать		Общее количество корма
	Лисица	песец	
1	240	80	6000
2	80	80	2400
3	60	240	5040
Прибыль от реализации одной шкурки (руб.)	60	80	

## Вариант 5.

1. Теоретическая часть: «Технология подготовки и реализации управленческих решений».

1.1. Механизмы реализации организационной технологии подготовки управленческих решений.

1.2. Административные мероприятия для процессов разработки, согласования, принятия и утверждения УР.

1.3. Особенности процедуры организации выполнения УР.

2. Аналитическая часть:

2.1. На мебельной фабрике из стандартных листов фанеры необходимо вырезать заготовки трех видов в количествах, соответственно равных 3600, 4800, 8520 шт. Каждый лист фанеры может быть разрезан на заготовки двумя способами.

Количество получаемых заготовок при данном способе раскроя приведено в таблице. В ней же указана величина отходов, которые получаются при данном способе раскроя одного листа фанеры.

Определить, сколько листов фанеры и по какому способу следует раскроить так, чтобы было получено не меньше нужного количества заготовок при минимальных отходах.

Вид заготовок	Количество заготовок (шт.) при раскрое по способу	
	1	2
1	180	60
2	60	60
3	45	180
Величина отходов (см <sup>2</sup> )	45	60

2.2. Дать определение системы двух случайных величин, примеры систем. Геометрическая интерпретация системы двух случайных величин. Привести определение и свойства коэффициента корреляции.

В результате исследования работы отделения банка получены статистические данные доходов, сбережений и возраста вкладчиков. Требуется:

- а) изобразить данные на графике;
- б) измерить тесноту линейной связи.

Доход за год, млн. руб.	15	10	7	5	12	9	14
Сбережения, млн. руб.	4	3	3	1	3	2	4
Возраст, лет	30-35	40-45	55-60	50-55	40-45	20-25	25-30

2.3. Построить модели зависимости сбережений от дохода по данным п. 2.2. Постулируемый вид модели:  $y = ax^2 + bx + y$ .

2.4. Используя известные правила принятия решений в условиях неопределенности, определите, сколько тортов необходимо закупать в день для продажи, пользуясь матрицей дохода в разных условиях спроса.

Матрица дохода

Количество закупаемых тортов, шт.	Спрос, шт.			
	15	20	25	10
15	300	300	300	300
20	250	400	400	100
25	200	350	500	50
Вероятность спроса	0,3	0,25	0,15	0,3

#### Вариант 6.

1. Теоретическая часть: «Неопределённость и риск в процессе разработки управленческих решений».

1.1. Определение понятий «неопределённость» и «риск» при разработке решений.

1.2. Эффективность решений в зависимости от уровня неопределённости.

1.3. Способы уменьшения рисков.

1.4. Методы принятия решений в условиях неопределённости.

2. Аналитическая часть:

2.1. На швейной фабрике для изготовления двух видов изделий может быть использована ткань трех артикулов. Норма расхода тканей всех артикулов на пошив одного изделия приведены в таблице.

В ней же указаны имеющиеся в распоряжении фабрики общее количество тканей каждого артикула и цена одного изделия данного вида.

Определить, сколько изделий каждого вида должна произвести фабрика, чтобы стоимость изготовленной продукции была максимальной.

Артикул ткани	Норма расхода ткани (см) на одно изделия вида		Общее количество ткани (см)
	1	2	
1	30	45	2700
2	60	15	3600
3	90	105	6390
Цена одного изделия(руб.)	24	18	

2.2. Дать определение линейной регрессии, характеристике связи между переменными (свойства коэффициента корреляции).

Определить, существует ли связь между посещаемостью занятий, количеством дождливых дней в периоде и количеством девушек в учебной группе.

Количество пропусков, шт.	40	35	20	15	30	35
Количество дождливых дней	10	12	7	5	8	12
Количество девушек в группе	15	13	12	10	15	18

2.3. Построить модели зависимостей количества пропусков от количества дождливых дней вида  $y = ax + b$  и пропусков от количества девушек  $y = ax^2$  по данным п. 2.2.

2.4. Используя известные правила принятия решений в условиях неопределенности, определите, какой следует выпускать вид швейных изделий, пользуясь матрицей дохода в разных условиях спроса.

Матрица дохода

Вид выпускаемых изделий	Спрос, тыс.руб.			
	1000	1504	2060	2900
платья	300	300	300	300
брюки	250	400	400	100
спец. одежда	200	350	500	50
Вероятность спроса	0,3	0,25	0,15	0,3

#### Вариант 7.

1. Теоретическая часть: «Модели и методы разработки и выбора управленческого решения».

1.1. Классификация методов и моделей разработки УР.

1.2. Применение методов математического программирования в задачах управления организацией.

1.3. Характеристика основных методов прогнозирования в процессе разработки решений.

2. Аналитическая часть:

2.1. Для перевозок на двух линиях могут быть использованы суда трех типов. Производительность судов при использовании их на различных линиях характеризуется

данными, приведенными в таблице. В ней же указаны общее время, в течение которого суда каждого типа находятся в эксплуатации, и минимально необходимые объемы перевозок на каждой из линии. Определите, какие суда, на какой линии и в течение какого времени следует использовать, чтобы обеспечить максимальную загрузку судов с учетом возможного времени их эксплуатации.

Тип судна	Производительность судов(млн. тонно-миль в сутки) на линии		Общее время эксплуатации судов (сут.)
	1	2	
1	12	4	300
2	4	4	120
3	3	12	252
Заданный объем перевозок(млн. тонно-миль)	150	200	

1.4. Дать определение линейной регрессии, характеристике линейной связи между переменными. (Свойства коэффициента корреляции).

Определить, существует ли связь между уровнем безработицы, возрастом и уровнем образования. Дать геометрическую интерпретацию.

Уровень безработицы	0,1	0,12	0,08	0,085	0,13	0,15
Возраст, лет	30-35	35-40	40-45	45-50	50-55	55-60
Уровень образования	Среднее профес.	Неза-кон.высш	Началь-ное	Среднее	Высшее	-

2.3. Построить модель зависимости уровня безработицы от возраста по данным задания 2.2. Предполагаемый вид модели:  $y = ax^2 + bx + c$ ;

2.4. Принять решение по выбору варианта развития производства в условиях неопределенности будущей ситуации на рынке продукции, которое производит предприятие.

Матрица доходов.

Варианты развития производства	Ситуация на рынке			
	1	2	3	4
Вариант 1	1000	1200	1500	800
Вариант 2	2000	1000	800	1800
Вариант 3	800	1500	750	1900
Вероятность ситуации	0,4	0,1	0,3	0,2

Вариант 8.

1.Теоретическая часть: «Топологические методы в технологии разработки управленческих решений»

1.1.Характеристика сетевых моделей.

1.2.Технология построения сетевых моделей.

1.3.Расчет параметров сетевого графика.

2. Аналитическая часть:

2.1 Из двух видов сырья необходимо составить смесь, в состав которой должно входить не менее 80 ед. химического вещества А, 120 ед.-вещества В и 742,8 ед.- вещества С. Количество единиц химического вещества, содержащегося в 1 кг сырья каждого вида, указано в таблице. В ней же приведена цена 1 кг сырья каждого вида.

Составить смесь, содержащую не менее нужного количества веществ данного вида и имеющую минимальную стоимость.

Вещество	Количество единиц вещества, содержащегося в 1 кг сырья вида	
	1	2
А	0,4	0,2
В	0,2	0,6
С	2,4	3
Цена 1 кг сырья (руб.)	24	32

2.2. Дать определение линейной регрессии, характеристике линейной связи между переменными. (Свойства коэффициента корреляции).  
Определить, существует какая - либо связь между результатами сдачи экзаменов.

Студент	Менеджмент	Математика
1	4	4
2	3	4
3	4	3
4	3	3
5	5	5
6	4	5
7	4	4
8	4	3
9	3	4
10	4	5
11	5	5
12	4	4
13	5	3
14	3	4

2.3. Построить модель зависимости затрат от объема выпуска продукции.  
Предлагаемые варианты моделей:  $y = ax + b$ ;  $y = ax^2 + bx + c$ .

Затраты	100	150	120	180	200	250
Объем выпуска	50	59	60	100	90	110

Задание 2.4.

1. Описать влияние факторов неопределенности и риска на процесс принятия решений.

2. Рациональные правила принятия решений в условиях неопределенности.

Вариант 9.

1. Теоретическая часть: «Экспертные методы принятия управленческих решений».

Область применения теоретико-игрового метода в процессе разработки решений.

1.1. Общая характеристика экспертных методов.

1.2. Метод сценариев и метод дерева решений.

2. Аналитическая часть:



2.1. Стальные прутья длиной 600 см необходимо разрезать на заготовки длиной 600, 240 и 504 см. Требуемое количество заготовок данного вида составляет соответственно 300, 120 и 252 см.

Возможные варианты разреза и величина отходов при каждом из них приведены в таблице:

Длина заготовки, см	Вариант разреза	
	1	2
100	24	8
150	8	8
350	6	24
Величина отходов, см	40	50

Определить, сколько прутьев по каждому из возможных вариантов следует разрезать, чтобы получить не менее нужного количества заготовок каждого вида при минимальных отходах.

2.2. Дать определение линейной регрессии. Характеристики линейной связи между переменными. (Свойства коэффициента корреляции).

Определить наличие какой-либо связи между уровнем выручки, расстоянием магазина от центра города и площадью магазина.

Выручка, млн. руб.	10	8	9	12	16	14	18
Расстояние от центра, км.	3,5	3	2,5	2	1,2	1,0	0,5
Площадь магазина, м <sup>2</sup>	100	150	200	90	150	200	300

2.3. Выбрать наиболее адекватную модель зависимости выручки от расстояния по данным п.2.2. Рассмотреть 2 вида моделей:

$$y = ax + b; \quad y = ax^2 + b.$$

2.4. Принять решение по выбору посевной культуры в условиях неопределенности погодных условий. Вероятности погоды:

сухая  $P_c = 0,2$ ; дождливая -  $0,3$ ; нормальная -  $0,4$ ; засуха -  $0,1$ .

Эффективность посевных культур при различных вариантах погоды приведена в таблице:

Культура	Погода			
	Нормальная	Сухая	Дождливая	Засуха
Рис	380	200	500	80
Пшеница	450	380	100	130
Гречиха	290	200	50	100
Рожь	320	250	120	95

#### Вариант 10.

1. Теоретическая часть: «Качество и эффективность управленческих решений».

1.1. Содержание понятий качество, качество управленческой деятельности, качество управленческого решения.

1.2. Составляющие эффективности УР.

1.3. Оценка экономической эффективности УР.

2. Аналитическая часть:

2.1 Для производства продукции двух видов А и В используется три различных вида сырья. Каждый из видов сырья может быть использован в объеме, соответственно не большем, чем 600, 240 и 504 кг.

Нормы затрат каждого из видов сырья на единицу продукции данного вида и цена единицы продукции каждого вида приведены в таблице.

Вид сырья	Нормы затрат сырья (кг) на единицу продукции	
	изделие А	изделие В
1	24	8
2	8	8
3	6	24
Цена единицы продукции (руб.)	70	

Требуется определить план выпуска продукции, обеспечивающий максимальный ее выпуск в стоимостном выражении.

2.2. Дать определение линейной регрессии. Характеристики линейной связи между переменными. (Свойства коэффициента корреляции.)

Определить, существует ли какая-либо связь между уровнем собираемости налогов, расстоянием районов от административного центра и численностью населения районов.

Уровень собираемости налогов, ед.	0,8	0,6	0,75	0,5	0,4	0,4	0,5
Расстояние от административного центра, км.	3	7	5	9	11	13	15
Население, тыс. человек	5	3	5	2,5	2	1,5	2

2.3. Выбрать наиболее адекватную модель зависимости уровня собираемости налогов от расстояний до административного центра по данным Задания 2.2. Постулированные виды моделей:

$$y = ax + b; \quad y = ax^2 + bx + c.$$

2.4. Принять решение по выпуску телевизоров в условиях неопределенности условий обстановки, которые характеризуются различными состояниями спроса. Вероятности спроса:

$$P_1 = 0,2; \quad P_2 = 0,3; \quad P_3 = 0,4; \quad P_4 = 0,1.$$

Эффективность выпуска продукции при различных вариантах обстановки приведена в таблице:

Вид телевизоров	Спрос, шт.			
	1001	1034	3562	4322
«Витязь-31»	380	260	520	100
«Витязь-41»	450	380	110	130
«Витязь-51»	300	200	40	100
«Витязь-61»	320	270	150	75

### Тест

Выберите правильные ответы:

1. Принятие решений - это:

- совокупность действий, определяющих направление управленческой деятельности;
- выбор из множества наиболее предпочтительной альтернативы;

- c) регламентируемая последовательность действий для достижения поставленной цели;
- d) определение состояния объекта, предмета, явления или процесса управления посредством реализации комплекса управленческих процедур.

2. Управленческое решение - это:

- a) конструктивное направление процессов управления;
- b) совокупность методов и моделей, направленных на решение задач управления организацией;
- c) метод изучения задач системы управления;
- d) творческий акт субъекта управления, определяющий программу деятельности коллектива по эффективному разрешению проблемы.

3. Под технологией разработки (принятия) решений понимают:

- a) совокупность последовательно повторяющихся действий, складывающихся из отдельных этапов, процедур, операций;
- b) классификацию или упорядочение данных;
- c) процесс накопления информации об объекте управления путем проведения наблюдений;
- d) изучение схемы управления системы.

4. Основные функции управления - это:

- a) коммуникация, исследование и оценка;
- b) планирование, организация, мотивация и контроль;
- c) комплекс средств и возможностей (информационных, экономических, людских и пр.), обеспечивающих успешное управление и достижение его результатов;
- d) подбор персонала, ведение переговоров, исследование, мотивация.

5. Сетевая модель - это:

- a) модель разработки комплекса ключевых положений, определяющих общую направленность управления;
- b) модель, требующая максимально возможного учета всех аспектов проблемы в их взаимосвязи и целостности, выделения главного и существенного, определения характера связей между объектами;
- c) модель выбора одной грани проблемы, учитывая ее актуальность или ресурсы;
- d) модель, позволяющая графическим способом изобразить исследуемый процесс во времени, сохраняя существующую логическую взаимосвязь и последовательность, выполняемых работ.

6. Экономико-математическая модель:

- a) представляет исследуемый объект — аналог, который ведет себя как реальный объект, но не выглядит таковым;
- b) представляет то, что исследуется с помощью увеличенного или уменьшенного описания объекта или системы в том или ином масштабе;
- c) представляет объект в формализованном виде, она позволяет на базе количественного анализа выявить количественные соотношения элементов объекта;
- d) условный образ объекта, построенный для упрощения его исследования.

7. Эффективность управления - это:

- a) одна из итоговых характеристик управления;
- b) соотношение результата управленческой деятельности и затраченных ресурсов;
- c) показатель деятельности отдельных исполнителей и руководителей;

d) совокупность функций управления, позволяющих формировать конкретную систему управления.

8. Неопределенность ситуации предполагает:

- a) недостаточность сведений об исследовании функционального разделения труда;
- b) недостаточность сведений о технологии принятия управленческих решений;
- c) недостаточность сведений о составе и численности структурных подразделений на каждом уровне управления;
- d) недостаточность сведений об условиях, в которых будет протекать деятельность, низкая степень предсказуемости, предвидения этих условий.

9. Проектирование систем управления осуществляется с целью:

- a) анализа систем управления;
- b) оптимизации систем управления;
- c) изменения штатного расписания;
- d) диагностики систем управления.

10. Проектирование управленческих решений необходимо в связи с:

- a) совершенствованием организационной технологии;
- b) исследованием целей организации;
- c) мотивацией сотрудников;
- d) исследованием функций организации.

11. Альтернатива – это:

- a) один из возможных вариантов экономического поведения, сравниваемый с другим вариантом в целях выбора лучшего способа действий;
- b) метод типа «мозговой атаки»;
- c) правило действий, последовательность проведения вычислительных операций;
- d) общенаучный подход к достижению цели.

12. Что такое проблема?

- a) Кризисные ситуации в развитии управления.
- b) Направление исследования.
- c) Совокупность информации о состоянии системы.
- d) Противоречие, требующее разрешения.

13. Что является главным в системном подходе к управлению?

- a) возможность рассмотрения объекта управления как сложной системы с многообразными внутрисистемными связями между ее отдельными элементами и внешними связями с другими системами;
- b) знание предмета исследования;
- c) возможность имитационного моделирования процесса управления;
- d) установление условий появления проблемы, ограничений и последствий решения.

14. Регламент управления – это:

- a) рекомендация по эффективному использованию ЭВМ при разработке управленческих задач;
- b) описание порядка управленческих решений, которым четко определяется, кто, когда и в каких условиях решает конкретные задачи и кто несет ответственность за их успешную реализацию;
- c) комплекс моделей принятия решений в условиях имитационного моделирования;
- d) выявление взаимосвязей между различными сторонами деятельности предприятий.

15. Что является управляющей подсистемой управления?
- Ситуация.
  - Объект исполнения решения.
  - Субъект принятия решения.
  - Проблема.
16. По критерию определенности информации различают решения, принятые в условиях:
- информации, наличия фактов.
  - определенности, вероятностной определенности, неопределенности.
  - систематизации фактов, изменения внешней среды.
  - неопределенности информации, методов разработки решений.
17. Чем определяется эффективность использования метода «мозгового штурма»?
- Временным регулированием работы исследовательской группы.
  - Сочетанием методологии и организации работы исследовательской группы.
  - Организационными условиями реализации творческого потенциала каждого из членов исследовательской группы.
  - Подбором исследовательской группы.
18. Что является контролем?
- Проверка соответствия наблюдаемого состояния объекта управления желаемому и необходимому состоянию.
  - Разрешение проблемы, выступающей в качестве предмета исследования.
  - Определение формулы практического действия по разрешению проблемы.
  - Нормы, уровни качества, которым должен соответствовать товар, материал.
19. Что является объектом исследования теории принятия решений?
- Средства оптимизации исследования.
  - Проблемная ситуация.
  - Способы проведения исследования.
  - Способности менеджера.
20. Теория игр отражает:
- неопределенность среды, выбор, риск;
  - некоторые характеристики поведения человека в условиях взаимодействия с другими людьми и со средой;
  - психологические представления о потребностях человека и его мотивации;
  - проблемы, не имеющие методики количественной оценки.

#### **Вопросы к зачету по дисциплине для студентов**

- Значение, сущность и функции решений.
- Интеллектуальная деятельность при разработке решений.
- Информационное обеспечение решений и информационная безопасность.
- Сочетание формального и неформального аспектов в разработке решений.
- Классификация решений.
- Типология решений.
- Проблемы и их решение. Графическое изображение проблемной ситуации.
- Свойства качественных решений
- Условия и факторы качества решений.
- Организационно-психологические предпосылки качества решений.

11. Технология разработки решений.
12. Моделирование процесса разработки решений.
13. Разновидности математических моделей и их использование.
14. Использование технических средств в процессе моделирования.
15. Методология процесса разработки решений.
16. Организация разработки решений.
17. Организация и эффективность использования экспертных оценок.
18. Взаимосвязь целей и решений.
19. Альтернативы достижения целей и выбор решения.
20. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.
21. Выявление управляемых факторов и определение альтернатив.
22. Сравнение альтернатив и выбор решения.
23. Анализ альтернатив при разработке групповых решений.

#### **Вопросы к экзамену по дисциплине для студентов**

1. Воздействия факторов внешней среды на функционирование предприятия.
2. Элементы внутренней среды предприятия.
3. Классификация ситуаций и проблем.
4. Прогнозирование состояния внешней среды.
5. Источники и виды неопределенности.
6. Риск и его разновидности.
7. Анализ и оценка последствий риска.
8. Разработка решений при неопределенности ситуации.
9. Оценка степени риска.
10. Организация выполнения принятых решений.
11. Значение, функции и виды контроля.
12. Методы контроля и механизм его осуществления.
13. Решения как инструмент изменений в функционировании и развитии предприятий. Особенности оценки эффективности решений.
14. Методологические подходы к оценке эффективности решений.
15. Сущность и виды ответственности.
16. Регламентное управление и разделение ответственности.

#### **7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

##### **Требования к написанию реферата**

Продукт самостоятельной работы бакалавра, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Реферат должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список использованных источников. В зависимости от тематики реферата к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т.д. Объем реферата – 15-20 страниц печатного текста, включая титульный лист, введение, заключение и список литературы.

Его задачами являются:

1. Формирование умений самостоятельной работы с источниками литературы, их систематизация;
2. Развитие навыков логического мышления;
3. Углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

При оценке реферата используются следующие критерии:

- новизна текста;
- обоснованность выбора источника;
- степень раскрытия сущности вопроса;
- соблюдения требований к оформлению.

<b>Критерии оценивания реферата:</b>	
«отлично»	Выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.
«хорошо»	Основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; невыдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны
«удовлетворительно»	Имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует
«неудовлетворительно»	Тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Тематика рефератов выдается преподавателем в конце семинарского занятия.

#### **Требования к написанию эссе**

Средство, позволяющее оценить умение бакалавра письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Требования к оформлению эссе

1. Текст должен отражать позицию автора по какому-либо актуальному вопросу (проблеме). Автор должен высказать свою точку зрения и сформировать непротиворечивую систему аргументов, обосновывающих предпочтительность выбранной позиции.
2. В тексте должно быть продемонстрировано владение предметом исследования, его понятийным аппаратом, терминологией, знание общепринятых научных концепций в заданной предметной области, понимание современных тенденций и проблем в исследовании предмета.
3. Текст должен быть завершённым и четко структурированным, посвященным строго заданной выбранной темой проблематике.
4. Стилизованный текст, структурная организация текста, лексика должны соответствовать заданной тематике и поставленной автором задаче.
5. Объём – не более 7 стр., шрифт Times New Roman прямого начертания, кегль (размер) шрифта 14, междустрочный интервал – полуторный.

#### **Критерии оценивания эссе:**

«отлично»	Выполнены все требования к написанию эссе: владение предметом исследования, его понятийным аппаратом, терминологией, знание общепринятых научных концепций в заданной предметной области, понимание современных тенденций и проблем в исследовании предмета; представление собственной точки зрения (позиции, отношения) при раскрытии проблемы; раскрытие проблемы на теоретическом уровне или на бытовом уровне, с использованием научных понятий в контексте раскрытия темы эссе, аргументация своей позиции с опорой на научные концепции, факты, соблюдены требования к внешнему оформлению эссе.
«хорошо»	Основные требования к эссе выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём; имеются недостатки в оформлении.
«удовлетворительно»	Имеются существенные отступления от требований к эссе. В частности: тема освещена лишь частично; анализ проблемы не полный, отсутствуют выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме, концепции и аналитический инструментарий использованы в недостаточном объеме
«неудовлетворительно»	Тема эссе не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

### **Требования к контрольной работе**

Контрольная работа представляет собой один из видов самостоятельной работы обучающихся. По сути – это изложение ответов на определенные теоретические вопросы по учебной дисциплине, а также решение практических задач. Контрольные проводятся для того, чтобы развить у обучающихся способности к анализу научной и учебной литературы, умение обобщать, систематизировать и оценивать практический и научный материал, укреплять навыки овладения понятиями определенной науки и т. д.

При оценке контрольной преподаватель руководствуется следующими критериями:

- работа была выполнена автором самостоятельно;
- обучающийся подобрал достаточный список литературы, который необходим для осмысления темы контрольной;
- автор сумел составить логически обоснованный план, который соответствует поставленным задачам и сформулированной цели;
- обучающийся проанализировал материал;
- контрольная работа отвечает всем требованиям четкости изложения и аргументированности, объективности и логичности, грамотности и корректности;
- обучающийся сумел обосновать свою точку зрения;
- контрольная работа оформлена в соответствии с требованиями;
- автор защитил контрольную и успешно ответил на все вопросы преподавателя.

Контрольная работа, выполненная небрежно, не по своему варианту, без соблюдения правил, предъявляемых к ее оформлению, возвращается без проверки с указанием причин, которые доводятся до обучающегося. В этом случае контрольная работа выполняется повторно.

Вариант контрольной работы выдается в соответствии с порядковым номером в списке магистрантов.

### **Критерии оценки знаний при написании контрольной работы**

Отметка «отлично» выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.



Отметка «хорошо» выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устранить с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Отметка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Отметка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания.

### **Требования к курсовой работе**

Курсовая работа по дисциплине должна отражать проблемные вопросы и современные достижения отечественной и зарубежной практики.

Материалы и содержание курсовой работы должны основываться на теоретических положениях и фактических материалах, исходить из реальной действительности и практики. Она должна свидетельствовать об умении автора исследовать проблемы по теме курсовой работы, формулировать и аргументировано обосновывать выдвигаемые положения и тезисы, делать обобщающие выводы и заключения, обосновывать практические рекомендации. Курсовое исследование – творческий труд, результатом которого может быть и нетрадиционный, оригинальный взгляд на поставленную проблему, исследование которой может привести к неожиданным открытиям. В процессе выполнения курсовой работы обучающийся проявляет свою научно-исследовательскую зрелость, готовность к практическому применению приобретенных знаний, квалифицированному решению профессиональных проблем.

Выполнение курсовой работы осуществляется под непосредственным контролем руководителя. После завершения работы обучающийся сдает ее на кафедру. Руководитель определяет ее соответствие требованиям и дает свое заключение о возможности допустить ее к защите. Далее устанавливается дата и время ее защиты. При выставлении оценки за курсовую работу учитываются следующие факторы:

- объем и качество выполнения курсовой работы;
- оригинальность и самостоятельность решения поставленных задач;
- глубина знаний по выбранной теме;
- умение излагать результаты, объяснять источники данных, ориентироваться в законодательных и нормативных документах по данной теме;

способностью обосновывать и защищать принятые решения, отвечать на заданные при защите вопросы как теоретического, так и практического характера.

## Показатели и критерии выставления оценок при защите курсовой работы

Показатель оценки	Элемент показателя оценки	Критерии выставления оценки			
		Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
Концепция	Актуальность	Цель, задачи, предмет и объект исследования не сформулированы.	Неверно сформулированы цель, задачи, предмет и объект исследования.	Имеются неточности при формулировке целей, задач, предмета и объекта исследования.	Тема актуальна, соответствует современному состоянию науки и техники, направлена на решение проблем предприятия и его развитие в современных условиях, адекватно сформулированы цель, задачи, предмет и объект исследования.
	Обоснованность	Отсутствует какое-либо обоснование решения задачи работы.	Концепция решения задачи проработана на уровне предположений, не полностью отражает тему работы. Собственная позиция обучающегося по рассматриваемому кругу вопросов не просматривается.	Концепция решения задачи (проблемы) в основном обоснована и отражает тему работы. Собственная позиция обучающегося по рассматриваемому кругу вопросов не просматривается слабо.	Концепция решения задачи (проблемы) имеет ясное логическое обоснование, которое основывается на анализе уровня развития предприятия и отрасли в целом. Просматривается собственная позиция обучающегося по рассматриваемому кругу вопросов.
	Глубина изученности задачи (проблемы)	Проблема не изучена.	Низкая степень глубины изученности задачи работы (проблемы) на основе простой констатации фактов.	Средняя степень глубины изученности задачи работы (проблемы) на основе поверхностно проведенного анализа факторов и явлений.	Высокая степень глубины изученности задачи работы (проблемы) на основе проведенного анализа причинно-следственных связей, факторов и явлений.
	Полнота изученности задачи (проблемы)	При изучении задачи работы (проблемы) использовались неактуальные и	Низкая степень полноты изученности задачи работы (проблемы) на основе только	Средняя степень полноты изученности задачи работы (проблемы) на основе	Высокая степень полноты изученности задачи работы (проблемы) на основе отечественных и зарубежных

		неофициальные источники из сети Интернет.	отечественных источников. Нормативные документы изучены недостаточно.	отечественных источников, нормативных документов, лучшего опыта.	источников, нормативных документов, лучшего опыта.
Выполнение	Системность раскрытия темы	Последовательность и содержание не отражают концепцию работы.	Последовательность и содержание слабо отражают концепцию работы. Структурные элементы работы несбалансированы, отсутствует логическая связь между разделами пояснительной записки.	Концепция работы развернута. Отсутствует логическая связь между некоторыми разделами работы.	Концепция работы системно развернута и структурирована. Последовательность и содержание работы имеют внутреннее единство.
	Аргументация решений и методов	Отсутствует какая-либо аргументация решений и методов.	В работе не отражены современный уровень и тенденции отрасли. Предлагаемые решения и методы трудно реализуемы в условиях конкретной организации. Выводы слабо аргументированы.	В работе не в полной мере отражены современный уровень и тенденции отрасли. Большинство предлагаемых решений и методов логически обоснованы с учетом поставленных целей и задач в условиях конкретной организации.	В работе в полной мере отражены современный уровень и тенденции отрасли. Все предлагаемые решения и методы логически обоснованы с учетом поставленных целей и задач в условиях конкретной организации. Все выводы аргументированы.
	Новизна решений и методов	Отсутствуют какие-либо признаки адекватных решений и методов.	Используемые проектные управленческие, экономические решения и методы в основном типовые.	Имеются признаки новизны в проектных управленческих, экономических решениях и методах.	Имеются оригинальные проектные управленческие, экономические решения и методы.

	Стиль и язык изложения	В тексте имеются грубые нарушения орфографии и пунктуации, изложения разговорный.	В тексте имеют место обороты разговорной речи, имеются орфографические и пунктуационные ошибки.	Текст в основном выдержан в научно-техническом стиле, имеют место орфографические и пунктуационные ошибки.	Текст выдержан в научно-техническом стиле, отсутствуют орфографические и пунктуационные ошибки.
	Оформление	В оформлении работы допущены грубые нарушения требований соответствующих методических указаний.	В оформлении работы допущены нарушения требований соответствующих методических указаний.	Оформление работы в основном соответствует требованиям методических указаний.	Оформление работы соответствует требованиям методических указаний. Работы оформлена с соблюдением национальных стандартов.
Результаты	Соответствие поставленным целям	Результаты достигнуты.	Результаты достигнуты наполовину, причинно-следственные связи просматриваются слабо. Имеются ошибки в терминологии, процедурные ошибки, необоснованность и неактуальность ссылок на нормативные документы.	Большинство результатов соответствуют поставленным целям, между полученными результатами и целями прослеживаются причинно-следственные связи. Некоторые предложенные решения трудны для восприятия, методы трудоемки. Имеются отдельные терминологические неточности, некоторые ссылки на нормативные	Результаты соответствуют поставленным целям. Имеются ясные причинно-следственные связи между целями и полученными результатами. Предложенные решения и методы отражают проблемы предприятия, отраслевую специфику, лучший опыт. Все ссылки на нормативные документы обоснованы и актуальны.

			документы недостаточно обоснованы и актуальны.	
Оценка рецензента	Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
Готовность к профессиональной деятельности	Отсутствует готовность профессиональной деятельности.	Продемонстрирована недостаточная готовность к профессиональной деятельности.	Продемонстрирована частичная готовность к профессиональной деятельности.	Продемонстрирована полная готовность к профессиональной деятельности.
Доклад и презентация	Доклад и презентация не структурированы и не отражают результаты. Презентация сопровождается чтением текста слайдов. Регламент доклада не соблюдается.	Доклад и презентация слабо структурированы, неполно отражают содержание задачи (проблемы) и полученные результаты. Обучающийся демонстрирует слабые знания по теме работы, слабо ориентируется в представленном материале. Презентация сопровождается чтением текста слайдов. Регламент доклада не соблюдается.	Доклад и презентация в основном отражают содержание задачи (проблемы), пути ее решения и полученные результаты. Обучающийся демонстрирует недостаточно глубокие знания по теме работы, слабо ориентируется в материале. Регламент доклада соблюдается.	Доклад и презентация полностью отражают содержание задачи (проблемы), пути ее решения и полученные результаты. Обучающийся демонстрирует профессиональный уровень владения материалом, глубокие знания по теме работы, владение теорией и практикой изучаемого вопроса. Речь обучающегося грамотная, убедительная. Регламент доклада соблюдается.
Ответы на вопросы	Нет ответов.	В ответах допущены ошибки, неточности. Правильные ответы даны только при наводящих вопросах.	На отдельные вопросы даны неполные ответы.	Ответы на вопросы полные и точные.

### **Требования к выполнению тестового задания**

Тестирование является одним из основных средств формального контроля качества обучения. Это метод, основанный на стандартизированных заданиях, которые позволяют измерить психофизиологические и личностные характеристики, а также знания, умения и навыки испытуемого.

Основные принципы тестирования, следующие:

- связь с целями обучения - цели тестирования должны отвечать критериям социальной полезности и значимости, научной корректности и общественной поддержки;
- объективность - использование в педагогических измерениях этого принципа призвано не допустить субъективизма и предвзятости в процессе этих измерений;
- справедливость и гласность - одинаково доброжелательное отношение ко всем обучающимся, открытость всех этапов процесса измерений, своевременность ознакомления обучающихся с результатами измерений;
- систематичность – систематичность тестирований и самопроверок каждого учебного модуля, раздела и каждой темы; важным аспектом данного принципа является требование репрезентативного представления содержания учебного курса в содержании теста;
- гуманность и этичность - тестовые задания и процедура тестирования должны исключать нанесение какого-либо вреда обучающимся, не допускать ущемления их по национальному, этническому, материальному, расовому, территориальному, культурному и другим признакам;

Важнейшим является принцип, в соответствии с которым тесты должны быть построены по методике, обеспечивающей выполнение требований соответствующего федерального государственного образовательного стандарта.

В тестовых заданиях используются четыре типа вопросов:

- закрытая форма - является наиболее распространенной и предлагает несколько альтернативных ответов на поставленный вопрос. Например, обучающемуся задается вопрос, требующий альтернативного ответа «да» или «нет», «является» или «не является», «относится» или «не относится» и т.п. Тестовое задание, содержащее вопрос в закрытой форме, включает в себя один или несколько правильных ответов и иногда называется выборочным заданием. Закрытая форма вопросов используется также в тестах-задачах с выборочными ответами. В тестовом задании в этом случае сформулированы условие задачи и все необходимые исходные данные, а в ответах представлены несколько вариантов результата решения в числовом или буквенном виде. Обучающийся должен решить задачу и показать, какой из представленных ответов он получил.
- открытая форма - вопрос в открытой форме представляет собой утверждение, которое необходимо дополнить. Данная форма может быть представлена в тестовом задании, например, в виде словесного текста, формулы (уравнения), графика, в которых пропущены существенные составляющие - части слова или буквы, условные обозначения, линии или изображения элементов схемы и графика. Обучающийся должен по памяти вставить соответствующие элементы в указанные места («пропуски»).
- установление соответствия - в данном случае обучающемуся предлагают два списка, между элементами которых следует установить соответствие;
- установление последовательности - предполагает необходимость установить правильную последовательность предлагаемого списка слов или фраз.

### **Критерии оценки знаний при проведении тестирования**

Отметка «отлично» выставляется при условии правильного ответа не менее чем 85% тестовых заданий;

Отметка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа не менее чем 70 % тестовых заданий;

Отметка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа не менее 50 %;

Отметка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа менее чем на 50 % тестовых заданий. Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

#### **Критерии оценки знаний на зачете**

Форма проверки знаний, умений и навыков, приобретенных обучающимися в процессе усвоения учебного материала лекционных, практических и семинарских занятий по дисциплине. Проведение зачета организуется на последней неделе семестра до начала экзаменационной сессии в соответствии с утвержденным расписанием занятий. Зачет принимается преподавателем, читающим лекции по данной дисциплине. Экзаменатор может проставить зачет без опроса или собеседования тем обучающимся, которые активно участвовали в семинарских занятиях.

«Зачтено» - выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания изученного учебного материала; самостоятельно, логично и последовательно излагает и интерпретирует материалы учебного курса; полностью раскрывает смысл предлагаемого вопроса; владеет основными терминами и понятиями изученного курса; показывает умение переложить теоретические знания на предполагаемый практический опыт.

«Не зачтено» - выставляется при наличии серьезных упущений в процессе изложения учебного материала; в случае отсутствия знаний основных понятий и определений курса или присутствии большого количества ошибок при интерпретации основных определений; если студент показывает значительные затруднения при ответе на предложенные основные и дополнительные вопросы; при условии отсутствия ответа на основной и дополнительный вопросы.

#### **Критерии оценки знаний на экзамене**

Экзамен может проводиться в форме устного опроса по билетам (вопросам) или без билетов, с предварительной подготовкой или без подготовки, по усмотрению преподавателя. Экзаменатор вправе задавать вопросы сверх билета, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи по программе данного курса. Экзаменационные билеты (вопросы) утверждаются на заседании кафедры и подписываются заведующим кафедрой. В билете должно содержаться не более трех вопросов. Комплект экзаменационных билетов по дисциплине должен содержать 25—30 билетов. Экзаменатор может проставить экзамен без опроса или собеседования тем магистрантам, которые активно участвовали в семинарских занятиях.

Отметка «отлично» - магистрант глубоко и прочно усвоил весь программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает теорию с практикой. Магистрант не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами, заданиями и другими видами применения знаний, показывает знания законодательного и нормативно-технического материалов, правильно обосновывает принятые решения, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ, обнаруживает умение самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок.

Отметка «хорошо» - магистрант твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми навыками при выполнении практических заданий.

Отметка «удовлетворительно» - магистрант усвоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий.

Отметка «неудовлетворительно» - магистрант не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические работы.

## 8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплин

### 8.1. Основная литература

1. Балдин, К.В. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, И.Б. Уткин. - М.: Дашков и К, 2018. - 496 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=327956>
2. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувикова. - М.: Дашков и К, 2016. - 324 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=430348>

### 8.2. Дополнительная литература

1. Учитель, Ю.Г. Разработка управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов / Учитель Ю.Г., Терновой А.И., Терновой К.И. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 383 с. - ЭБС «IPRbooks» - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/81839.html>
2. Бережная, Е.В. Методы и модели принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. - М.: ИНФРА-М, 2017. - 384 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=661263>
3. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / В.Л. Сендеров и др. - М.: ИНФРА-М, 2016. - 227 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=541911>
4. Кузнецова, Н.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н.В. Кузнецова - М.: ИНФРА-М, 2015. - 224 с. - ЭБС «Znanium.com» - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=491686>

### 8.3. Информационно-телекоммуникационные ресурсы сети «Интернет»

- Образовательный портал ФГБОУ ВО «МГТУ» [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://mkgtu.ru/>
- <http://infomanagement.ru/> - Менеджмент – новости, лекции, статьи, литература
- Научная электронная библиотека [www.eLIBRARY.RU](http://www.eLIBRARY.RU) – Режим доступа: <http://elibrary.ru/>
- Электронный каталог библиотеки – Режим доступа: <http://lib.mkgtu.ru:8004/catalog/fo12;>
- Единое окно доступа к образовательным ресурсам: Режим доступа: <http://window.edu.ru/>
- CYBERLENINKA: научная электронная библиотека: сайт. – Москва, 2014. – URL: <https://cyberleninka.ru/> – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.

СОГЛАСОВАНО  
С БИБЛИОТЕКОЙ МГТУ  
*Е.Е.*  
САМУСОВА Е.Е.



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

В процессе подготовки письменной работы (курсовой работы, реферата, эссе, контрольной работы) студенты имеют возможность обосновать свое понимание темы, внести свои предложения. При подготовке письменной работы целесообразно придерживаться следующей схемы изучения вопросов:

- уяснение (осмысление), с учетом полученных в университете знаний, избранной темы письменной работы;
- подбор (поиск) необходимой научной, справочной, учебной литературы, статистических и социологических сведений, законодательных и иных нормативных правовых актов, а также иных источников;
- анализ и систематизация собранных по теме работы материалов;
- подготовка плана написания работы;
- написание текста работы в объеме, определяемом видом работы: курсовая работа – 25-30 стр.; реферат – 10-15 стр.; эссе – 7-8 стр.; контрольная работа – 3-5 стр.
- оформление рукописи работы в соответствии с предъявляемыми требованиями (оформление титульного листа, сносок, библиографии).

При сборе материалов для написания работы важно ориентироваться как на современные новейшие литературные источники, так и на предшествующие последних 5-15 лет.

В ходе анализа и систематизации имеющихся по теме материалов намечается структура работы. Целесообразно план работы согласовать с научным руководителем, предложив для обсуждения несколько вариантов. В соответствии с согласованным планом осуществляется группировка материалов по главам, параграфам либо по пунктам и их систематизация, т.е. расположение в определенной логической последовательности. Рубрики или иные выделения в тексте должны акцентировать внимание на важных, узловых аспектах темы, выводах, рекомендациях, предложениях.

Написание работы осуществляется самостоятельно путем творческого изложения собранных научных материалов и нормативных источников. При использовании идей, выводов либо текстового материала (цитат) других авторов необходимо делать ссылку на соответствующее издание, где содержатся используемые идеи и материалы. Подготовленная рукопись требует повторного прочтения, критической оценки материала, с целью выявления наиболее слабых, отвлеченно-описательных, недостаточно аргументированных моментов, а также тех частей текста, содержание которых выходит за пределы темы письменной работы. Одновременно осуществляется литературная правка, проверяется правильность написания выходных данных (для научной работы - точное указание фамилии, имени, отчества автора (ов), название научного труда, место издания, название издательства, год издания, номера страниц. Уточняется правильность оформления работы, написания научно-справочного аппарата в тексте и в конце письменной работы.

Письменные работы оформляются на стандартной бумаге А4. Текст печатается через полтора интервала и только с одной стороны листа. Сноски оформляются внизу страницы через один интервал или в квадратных скобках в тексте работы. Необходимо соблюдать следующие размеры полей: левое – 30 мм., правое – 10 мм., верхнее и нижнее – 20 мм. Шрифт: Times New Roman. 14 кегль для основного текста и 10 кегль для сносок внизу страницы.

**10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

**10.1. Перечень необходимого программного обеспечения**

1. Microsoft Office 2010 номер продукта 14.0.6024.1000 SP1 MSO (14.0.6024.1000) 02260-018-0000106-48095
2. Kaspersky Anti-virus 6/0 № лицензии 26FE-000451-5729CF81 Срок лицензии 07.02.2020
3. Adobe Reader 9 Бесплатно, 01.02.2019
4. ОС Windows 7 Профессиональная, Microsoft Corp. № 00371-838-5849405-85257, 23.01.2012, бессрочный
5. Open Office 4.1.5, Apache 01.02.2019, лицензия LGPL.
6. 7-zip.org GNU LGPL

**10.2. Перечень необходимых информационных справочных систем и профессиональных баз данных:**

**Электронно-библиотечные системы**

1. Znanium.com. Базовая коллекция: электронно-библиотечная система: сайт / ООО "Научно-издательский центр Инфра-М". – Москва, 2011 – URL: <http://znanium.com/catalog> (дата обновления: 06.06.2019). – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.
2. IPRBooks. Базовая коллекция: электронно-библиотечная система: сайт / Общество с ограниченной ответственностью Компания "Ай Пи Ар Медиа". – Саратов, 2010. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/586.html> – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст электронный.

**Электронные библиотеки**

1. Национальная электронная библиотека (НЭБ): федеральная государственная информационная система: сайт / Министерство культуры Российской Федерации, Российская государственная библиотека. – Москва, 2004 – URL: <https://нэб.рф/>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.
2. eLIBRARY.RU: научная электронная библиотека: сайт. – Москва, 2000. – URL: <https://elibrary.ru/defaultx.asp>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.
3. CYBERLENINKA: научная электронная библиотека: сайт. – Москва, 2014. – URL: <https://cyberleninka.ru/> – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст: электронный.

СОГЛАСОВАНО  
С БИБЛИОТЕКОЙ МГТУ  
 /САМУСОВА Е.Е./

### 11. Описание материально-технической базы необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Наименования специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
<b>Специальные помещения</b>		
<p>Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа: № ауд. 5-22, 5-21 адрес: г. Майкоп, ул. Жуковского 30.</p> <p>Аудитория для практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: № ауд. 5-22, 5-21 адрес: г. Майкоп, ул. Жуковского 30.</p> <p>Компьютерный класс: № ауд. 5-23, адрес: г. Майкоп, ул. Жуковского 30.</p>	<p>Переносное мультимедийное оборудование, доска, мебель для аудиторий, компьютерный класс <i>на 15 посадочных мест</i>, оснащенный компьютерами <i>Pentium</i> с выходом в Интернет</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Microsoft Office 2010 номер продукта 14.0.6024.1000 SP1 MSO (14.0.6024.1000) 02260-018-0000106-48095</li> <li>2. Kaspersky Anti-virus 6/0 № лицензии 26FE-000451-5729CF81 Срок лицензии 07.02.2020</li> <li>3. Adobe Reader 9 Бесплатно, 01.02.2019</li> <li>4. ОС Windows 7 Профессиональная, Microsoft Corp. № 00371-838-5849405-85257, 23.01.2012, бессрочный</li> <li>5. Open Office 4.1.5, Apache 01.02.2019, лицензия LGPL.</li> <li>6. 7-zip.org GNU LGPL</li> </ol>

**Дополнения и изменения в рабочей программе**  
**за \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ учебный год**

В рабочую программу Методы принятия управленческих решений  
(наименование дисциплины)

для направления (специальности) 38.03.02 Менеджмент  
(номер направления (специальности))

вносятся следующие дополнения и изменения:

Дополнения и изменения внес \_\_\_\_\_  
(должность, Ф.И.О., подпись)

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры  
\_\_\_\_\_  
(наименование кафедры)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (Ф.И.О.)