

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Факультет «Высшая школа корпоративного управления»

*(наименование факультета)*

Кафедра международной коммерции

*(наименование кафедры)*

УТВЕРЖДЕНО

Декан ВШКУ

Календжян С.О.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.02 «Принятие управленческих решений / Management Decision Making»

*(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)*

38.04.02 Менеджмент

*(код, наименование направления подготовки)*

«Управление развитием бизнеса (организации)»

*(профиль)*

Магистр

*(квалификация)*

Очная

*(форма обучения)*

Год набора – 2021

Москва, 2020 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

Д.э.н., профессор

*(ученая степень и (или) ученое звание, должность)*

Дуканич Л.В.

*(Ф.И.О.)*

Заведующий кафедрой

международной коммерции д.э.н., профессор

*(наименование кафедры)*

*(ученая степень и (или) ученое звание )*

Саламатов В.Ю.

*(Ф.И.О.)*

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
  - 6.1. Основная литература
  - 6.2. Дополнительная литература
  - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
  - 6.4. Нормативные правовые документы
  - 6.5. Интернет-ресурсы
  - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Б1.В.02 «Принятие управленческих решений / Management Decision Making» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

| <b>Код компетенции</b> | <b>Наименование компетенции</b>  | <b>Код компонента компетенции</b> | <b>Наименование компонента компетенции</b>   |
|------------------------|--|-----------------------------------|--|
| УК-1                   | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий | УК-1.1                            | Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций |
| УК-1                   | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий | УК-1.2                            | Осуществляет критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода                     |

1.1. В результате освоения дисциплины Б1.В.02 «Принятие управленческих решений / Management Decision Making» у студентов должны быть сформированы:

| <b>ОТФ/ТФ профессиональные действия</b> | <b>Код компонента компетенции</b>  | <b>Результаты обучения</b>   |
|---|--|--|
| -                                       | УК-1.1<br>Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций | <b>на уровне знаний:</b><br>Методы и средства выявления нестандартных ситуаций<br>Результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями<br>Нормативная документация организации<br>Стратегия и перспективы развития организации<br>Основы технологии производства<br>Производственные мощности организации, номенклатура выпускаемой продукции<br>Методы производственного планирования<br>Принципы управленческого учета |

|   |   |   |
|---|---|---|
|   |   | <p>Основы экономики и анализа финансово-хозяйственной деятельности</p> <p>Информационные технологии и программные продукты</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>Действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения</p> <p>Разрабатывать концепцию развития логистики в организации</p> <p>Согласовывать и контролировать выполнение плана производства</p> <p>Планировать производство в соответствии с заказами потребителей</p> <p>Определять и рассчитывать необходимые ресурсы для выполнения логистических процессов</p> <p>Анализировать и прогнозировать потребности производства</p> <p>Ставить цели, определять задачи и контролировать их выполнение</p> <p>Работать в информационных системах</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> <p>Владение методами и средствами разрешения нестандартных ситуаций</p> <p>Определение основных направлений развития логистики в организации</p> <p>Разработка предложений для формирования производственной программы</p> |
| - | <p>УК-1.2</p> <p>Осуществляет критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода</p> | <p><b>на уровне знаний:</b></p> <p>Теория менеджмента</p> <p>Цели и задачи компании</p> <p>Методология расчета значений операционных показателей</p> <p>Методика расчета показателей эффективности логистической деятельности по перевозке груза</p> <p>Нормативные правовые акты, регламентирующие транспортные перевозки</p> <p>Правила перевозки грузов, погрузки и разгрузки</p> <p>Основы трудового законодательства</p> <p>Приказы, инструкции и распоряжения вышестоящего руководства</p>  |

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | <p>Правила по охране труда и противопожарной защиты</p> <p>Правила внутреннего трудового распорядка, действующие в организации</p> <p>Распределение обязанностей между подразделениями организации</p> <p>План операционных показателей за отчетный период</p> <p>Фактическое выполнение операционных показателей</p> <p>Методы проведения логистических исследований</p> <p>Основы управления логистическими процессами</p> <p><b>на уровне умений:</b></p> <p>В совершенстве владеть методами системного анализа информации и ее упорядочивания</p> <p>Вести деловые переговоры и переписку с соблюдением правил деловых коммуникаций</p> <p>Реализовывать проекты, направленные на снижение себестоимости операций, повышение эффективности операционной деятельности</p> <p>Внедрять комплексные системы контроля логистических затрат в рамках цепочек поставок</p> <p>Выполнять расчеты по определению границ логистических рисков</p> <p>Прогнозировать места возникновения логистических рисков</p> <p>Анализировать информацию и формировать различные операционные отчеты</p> <p>Вести операционную отчетность в соответствии с локальными нормативными актами</p> <p>Готовить аналитические материалы на основе имеющихся данных в отведенное для этого время</p> <p>Использовать общие и специальные источники информации для формирования операционной отчетности</p> <p>Владеть методами системного анализа имеющихся информационных материалов</p> <p><b>на уровне навыков:</b></p> |
|--|--|--|

|  |  |  |
|--|--|--|
|  |  | Владение инструментарием принятия управленческих решений и оценки их последствий<br>Анализ отчетов различных подразделений<br>Контроль натуральных показателей<br>Контроль выполнения показателей эффективности<br>Проведение управленческих мероприятий по достижению запланированных результатов<br>Разработка проектов, направленных на снижение себестоимости операций, повышение производительности труда и эффективности операционной деятельности<br>Контроль показателей качества (своевременность доставки грузов, информирование клиента, сохранность груза) |
|--|--|--|

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.02 «Принятие управленческих решений / Management Decision Making» по учебному плану составляет 2 зачетных единицы; 72 академических часа, 2-й семестр. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 18, в том числе лекции – 6 академических часов, практические занятия – 12 академических часов; на самостоятельную работу обучающихся – 54 академических часа.

Дисциплина Б1.В.02 «Принятие управленческих решений / Management Decision Making» является одной из дисциплин по выбору в подготовке менеджеров, входит в дисциплины вариативной части.

Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы обучающихся с литературой и нормативными документами. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине являются лекции. Практические занятия проводятся в виде дискуссий, семинаров, группового проектного обучения. Изучение дисциплины осуществляется в течение одного семестра: для обучающихся очной формы обучения – во 2-м семестре. По дисциплине осуществляется текущий контроль и промежуточный контроль в форме зачета.

Дисциплины, освоение которых магистрами необходимо для изучения курса «Принятие управленческих решений / Management Decision Making»: «Современный менеджмент» (1-й семестр).

Знания, полученные в процессе изучения дисциплины, служат основой для освоения дисциплин Б1.В.ДВ.01.01 «Бизнес-планирование» (2-й курс), Б1.В.ДВ.01.02 «Инвестиционное проектирование» (2-й курс), Б1.В.04 «Управление изменениями и реструктуризация» (2-й курс), Б1.В.06 «Управление чистой стоимостью виртуальной компании. Бизнес-симуляция» (2-й курс), а также при написании магистерской диссертации.

## Объем ДИСЦИПЛИНЫ

| Вид учебных занятий<br>и самостоятельная работа                     | Объем дисциплины (модуля), час. |                                       |   |              |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|---|---------------------------------|---------------------------------------|---|--------------|---|---|---|---|---|---|----|----|----|
|   | Всего                           | Семестр (триместр), курс <sup>3</sup> |   |              |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|   |                                 | 1                                     | 2 | 3            | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 |
| <b>Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:</b> | <b>18</b>                       |                                       |   | <b>18</b>    |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| лекционного типа (Л)  | <b>6</b>                        |                                       |   | <b>6</b>     |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| лабораторные работы (практикумы) (ЛР)                               |                                 |                                       |   |              |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| практического (семинарского) типа (ПЗ)                              | <b>12</b>                       |                                       |   | <b>12</b>    |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)             |                                 |                                       |   |              |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| <b>Самостоятельная работа обучающихся (СР)</b>                      | <b>72</b>                       |                                       |   | <b>72</b>    |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| <b>Промежуточная аттестация</b>                                     | <b>форма</b>                    | <b>зачет</b>                          |   | <b>зачет</b> |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
|   | <b>час.</b>                     |                                       |   |              |   |   |   |   |   |   |    |    |    |
| <b>Общая трудоемкость (час. / з.е.)</b>                             | <b>72/2</b>                     |                                       |   | <b>72/2</b>  |   |   |   |   |   |   |    |    |    |

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### *Очная форма обучения*

| № п/п                    | Наименование тем<br>(разделов)           | Объем дисциплины, час. |  |    |    |     | СР | Форма<br>текущего<br>контроля<br>успеваемости,<br>промежуточной<br>аттестации |
|--------------------------|--|------------------------|--|----|----|-----|----|---|
|                          |  | Всего                  | Контактная работа<br>обучающихся с<br>преподавателем<br>по видам учебных занятий |    |    |     |    |   |
|                          |  |                        | Л  | ЛР | ПЗ | КСР |    |   |
| 1                        | Theoretical basis of management decision | 20                     | 2  |    | 4  |     | 14 | Questioning, report, test paper   |
| 2                        | Decision making process                  | 26                     | 2  |    | 4  |     | 20 | Questioning, report, test paper   |
| 3                        | Decision making methods and tools        | 26                     | 2  |    | 4  |     | 20 | Questioning, report, test paper   |
| Промежуточная аттестация |  |                        |  |    |    |     |    | зачет   |
| Всего:                   |  | 72                     | 6  | -  | 12 |     | 54 |   |

#### Содержание дисциплины

##### **Topic 1. Theoretical basis of management decision**

Concept and functions of management decision.

Typology of management decisions.

Role and importance of a decision maker.

Problematic situation and its role in the decision making process.

##### **Topic 2. Decision making process**

Environmental analysis: characteristics of analysis tools.

Goal-setting: characteristics of goal-setting techniques.

Development of alternatives.

Option selection criteria: concept and typology of criteria.

##### **Topic 3. Decision making methods and tools**

Typology of decision making methods and tools.



Formal methods of decision making: pros and cons in practical application.  
Decision making in the context of uncertainty.  
Qualitative methods of decision making: general description.  
Scenario method.  
Methods of alternatives comparative evaluation

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.**

**4.1.1.** В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.04.01 «Принятие управленческих решений / Management Decision Making» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| <b>Topic and/or Unit</b>                 | <b>Formative Assessment Methods</b> |
|--|-------------------------------------|
| Theoretical basis of management decision | Questioning, report, test paper     |
| Decision making process                  | Questioning, report, test paper     |
| Decision making methods and tools        | Questioning, report, test paper     |

**4.1.2.** Зачет по дисциплине Б1.В.ДВ.04.01 «Принятие управленческих решений / Management Decision Making» для выявления уровня освоения компетенции проводится в устной форме.

##### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.**

###### **Типовые оценочные материалы**

Учебно-методическое обеспечение по дисциплине «Принятие управленческих решений / Management Decision Making» составляют: вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического типов; примерные темы докладов; варианты проектных и расчетных заданий и других заданий, необходимых для проведения текущего контроля успеваемости обучающихся по дисциплине.

###### **Перечень примерных контрольных вопросов и заданий для самостоятельной работы:**

1. PEST analysis as a modern tool used to analyze and evaluate the environmental effect. Content-related characteristics of PEST factors system.
2. Goal orientation of management decisions. Requirements to statement of a goal.
3. Single-goal and multiple-goal tasks of decision making. Concept of a tree of objectives.
4. Description of goal-setting techniques, comparative evaluation and conditions to be met to apply the same.
5. Concept of alternative as a way to achieve the goal (or decision option).
6. Role of decision maker in the development of alternatives.
7. Concept of a criterion in the context of tasks associated with decision making. Types of criteria and their classification.
8. Single-criterion and multi-criteria goal-setting for tasks associated with decision making.
9. Characteristics of management decision making. Their classification into formalized or qualitative, individual or group ones.
10. Methods of decision making with regard to decision making tasks in the context of uncertainty.

11. Complexity of management tasks and impossibility to present them in a formalized way.
12. Methods of rational decision selection in the context of multi-criteria decision making tasks.
13. Scenario method – general description. Concept of scenario and key stages of its implementation.
14. TOPSIS method – general description, advantages and restrictions. Setting the task and algorithm of method implementation. Computer-based solution of decision making tasks by applying the TOPSIS method.
15. Hierarchy analysis method – general description and evaluation of the scope of application. Goal-setting. Drawing a tree of factors (goals, criteria and alternatives). Expert evaluation on the basis of preference scale. Algorithm of implementation. Selection of alternatives subject to the global priorities vector.

#### **Sample test paper assignments:**

1. Case study implying PEST analysis: “Making a Decision on the Development of Commercial Activities” (start-up project in one of the commercial business segments).
2. Drawing an objectives tree for the newly-established or reorganized business (by applying one out of two studied goal-setting techniques).
3. Choosing an alternative in the context of a multi-criteria decision making assignment by applying TOPSIS or Displaced Ideal method.

#### **Sample topics for reports:**

1. Management tasks complexity and selection of an adequate tool set for decision making.
2. Methods of rational decision selection in the context of multi-criteria tasks associated with management decision making.
3. Scenario method as a tool used to make strategic management decisions.
4. Methods of decision making in the context of various types of uncertainty (of various nature, with various goals set, etc.).
5. Interactive methods of alternatives evaluation in the context of multi-criteria management tasks.
6. Hierarchy analysis method: general description and evaluation of the scope of application. Advantages and restrictions. Role of experts in the implementation of this method.
7. Optimization methods of decision making: overview, description of conditions to be met to apply the same in management practice.

### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.**

#### **4.3.1. Перечень компетенций**

| <b>Код компетенции</b> | <b>Наименование компетенции</b>  | <b>Код компонента компетенции</b> | <b>Наименование компонента компетенции</b>   |
|------------------------|--|-----------------------------------|--|
| УК-1                   | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий | УК-1.1                            | Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций |

|      |  |        |  |
|------|--|--------|--|
| УК-1 | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий | УК-1.2 | Осуществляет критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода |
|------|--|--------|--|

### Индикаторы и критерии оценивания компетенций

| Компонент компетенции  | Индикатор оценивания   | Критерий оценивания  |
|--|--|--|
| УК-1.1<br>Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций | Применяет методологию моделирования деятельности, основные принципы и методы построения и оптимизации бизнес-процессов, инструментальные системы для моделирования и анализа бизнес-процессов<br>Применяет различные концепции управления бизнес-процессами для решения поставленных задач   | Корректно применяет методологию моделирования деятельности, основные принципы и методы построения и оптимизации бизнес-процессов, инструментальные системы для моделирования и анализа бизнес-процессов<br>Корректно применяет различные концепции управления бизнес-процессами для решения поставленных задач   |
| УК-1.2<br>Осуществляет критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода                     | Использует количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами в логистике снабжения, логистике складирования, управления запасами в сетях распределения<br>Использует инструментарий принятия управленческих решений и оценки их последствий с учетом логистических рисков | Корректно использует количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами в логистике снабжения, логистике складирования, управления запасами в сетях распределения<br>Активно использует инструментарий принятия оптимальных управленческих решений и оценки их последствий с учетом логистических рисков |

### 4.3.2 Типовые оценочные средства

Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности.

#### Вопросы для подготовки к зачету

1. Environmental analysis and its tools. PEST analysis as a modern tool used to analyze and evaluate the environmental effect. Content-related characteristics of PEST factors system

2. Goal orientation of management decisions. Requirements to statement of a goal.
3. Single-goal and multiple-goal tasks of decision making. Concept of a tree of objectives.
4. Description of goal-setting techniques, comparative evaluation and conditions to be met to apply the same.
5. Concept of alternative as a way to achieve the goal (or decision option).
6. Role of decision maker in the development of alternatives.
7. Concept of a criterion in the context of tasks associated with decision making. Types of criteria and their classification.
8. Single-criterion and multi-criteria goal-setting for tasks associated with decision making.
9. Characteristics of management decision making. Their classification into formalized or qualitative, individual or group ones.
10. Methods of decision making with regard to decision making tasks in the context of uncertainty.
11. Complexity of management tasks and impossibility to present them in a formalized way.
12. Methods of rational decision selection in the context of multi-criteria decision making tasks.
13. Scenario method – general description. Concept of scenario and key stages of its implementation.
14. TOPSIS method – general description, advantages and restrictions. Setting the task and algorithm of method implementation.
15. Hierarchy analysis method – general description and evaluation of the scope of application.
16. Contents of the stages of hierarchy analysis method implementation.
17. Expert evaluation on the basis of preference scale.
18. Algorithm of method implementation. Selection of alternatives subject to the global priorities vector.

### **Шкала оценивания**

#### **Шкала 1. Оценка сформированности отдельных элементов компетенций**

| Обозначения |            | Формулировка требований<br>к степени сформированности компетенции |  |  |
|-------------|------------|---|--|--|
| Цифр.       | Оценка     | Знать   | Уметь  | Владеть  |
| 1           | Не зачтено | Отсутствие знаний   | Отсутствие умений  | Отсутствие навыков   |
| 2           | Не зачтено | Фрагментарные знания  | Частично освоенное умение                                    | Фрагментарное применение   |
| 3           | Зачтено    | Общие, но не структурированные знания                             | В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение | В целом успешное, но не систематическое применение                   |
| 4           | Зачтено    | Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания            | В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение     | В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков |
| 5           | Зачтено    | Сформированные систематические знания                             | Сформированное умение  | Успешное и систематическое применение навыков                        |

## Шкала 2. Комплексная оценка сформированности знаний, умений и владений

| Обозначения |            | Формулировка требований<br>к степени сформированности компетенции  |
|-------------|------------|--|
| Цифр.       | Оценка     |  |
| 1           | Не зачтено | Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале   |
| 2           | Не зачтено | Знать на уровне <b>ориентирования</b> , представлений. Субъект учения знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает их в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения  |
| 3           | Зачтено    | Знать и уметь на <b>репродуктивном</b> уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях   |
| 4           | Зачтено    | Знать, уметь, владеть на <b>аналитическом</b> уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения  |
| 5           | Зачтено    | Знать, уметь, владеть на <b>системном</b> уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания учебной дисциплины, его значимость в содержании учебной дисциплины |

### 4.4. Методические материалы

Критерии оценки результатов текущего контроля успеваемости (в сумме максимум 60 баллов):

Критерии оценки работ, выполняемых на семинарских и практических занятиях – максимальная оценка за каждое задание – 10 баллов.

Процент лекций и семинарских занятий, посещенных студентом (бонус за посещаемость более 90%) – 5 баллов.

Работа на семинарском занятии (участие в обсуждении вопросов рассматриваемой темы) – 1 балл за полностью раскрытый вопрос.

Выполнение индивидуальных заданий: баллы выставляются исходя из качества выполнения заданий – максимальная сумма баллов – 10.

Баллы по текущей работе доводятся до обучающихся в начале изучения дисциплины.

Итоговая сумма баллов по промежуточной аттестации студентов складывается из суммы баллов, полученных ими по результатам текущего контроля успеваемости и количества баллов по промежуточной аттестации. Оценка «зачтено» выставляется студенту, набравшему в сумме не менее 60 баллов.

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Занятия по дисциплине представлены следующими видами работ: лекциями, практическими занятиями, самостоятельной работой студентов.

В рамках самостоятельной работы студенты готовят самостоятельно вопросы, объявленные в п. 4.2, готовятся к практическим занятиям: проводят обзор интернет-сайтов, периодической литературы и профессиональных изданий, разрабатывают каталог интернет-ресурсов, осуществляют подготовку к разработке групповых проектов по заданной теме, к зачету.

Основными видами самостоятельной работы являются:

- повторение лекционного материала и материала учебников;
- чтение основной и дополнительной литературы
- самостоятельное изучение дидактических единиц, расширяющих знания по изучаемой тематике дисциплины;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к промежуточной и итоговой аттестации.

*Процедура подготовки к лекциям:*

На занятиях лекционного типа студентам рекомендуется внимательно слушать и конспектировать лекции. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Работая над

конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор.

*Процедура подготовки к практическим занятиям:*

На практических занятиях студенты выполняют задания, связанные с изучением и обсуждением ключевых вопросов общего менеджмента, выступлением и участием в дискуссиях, диспутах, решением задач, анализом кейсов и практических ситуаций.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся рекомендуется:

1. Внимательно изучить вопрос/вопросы (задание).
2. Прочитать рекомендованную литературу и материалы лекции по соответствующей теме.
3. Найти соответствующие информационные источники.
4. Сформировать комплект материалов (лекционных, учебно-методических, законодательно-нормативных) по выбранному вопросу (заданию).
5. Составить план ответа (доклада, презентации).
6. Весь материал (статистику, информацию на сайтах, литературные источники, как на русском, так и на иностранных языках) обработать и использовать реферативно.
7. Указать авторство использованных материалов.
8. При чтении литературы кратко конспектировать основные положения статьи или главы.
8. Не использовать рефераты и курсовые, размещенные на internet-ресурсах.
9. Планировать свой ответ (доклад, презентацию) по времени.
10. Не пересказывать материал, а презентовать свои выводы и заключения, доказывая и/или иллюстрируя их конкретными экономическими примерами, результатами расчетов, произведенных самостоятельно на основе использования российских и международных баз экономической информации.
11. При работе в малых группах в начале работы четко распределить обязанности.

*Процедура выполнения проектных заданий:*

При выполнении проектных заданий алгоритм их реализации рекомендуется следующий: сформировать проектную группу и распределить функции и этапы его выполнения), подготовка презентации, исправление ошибок, сдача проектного задания. Рекомендуется по каждому этапу консультироваться с преподавателем с целью избежать ошибок при постановке задачи принятия решений или выполнении расчетной части проекта.

При подготовке презентаций тем рекомендуется после библиографического поиска составить план с последующим его обсуждением с преподавателем. Целесообразно при освещении вопросов и проблем придерживаться определенной логики изложения, заключающейся в следующем: дается общая характеристика проблемы, затем пути ее решения. Время, отводимое на презентацию 7-10 мин.

Условием успешного текущего контроля является выполнение в срок проектных заданий и их расчетных частей.

#### *Подготовка к зачету*

Итоговый контроль – зачет. К зачету необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса обучающимся необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к зачету.

После этого у обучаемого должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Основная литература.**

1. Литвак Б.Г. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник/ Литвак Б.Г.— Электрон. текстовые данные.— М.: Московский финансово-промышленный университет «Синергия», 2012.— 512 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/17052>.— ЭБС «IPRbooks».
2. Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве [Электронный ресурс]/ А.Н. Асаул [и др.].— Электрон.



- текстовые данные.— СПб.: Институт проблем экономического возрождения, 2014.— 304 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/38597>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Корнеев А.М. Методы принятия решений [Электронный ресурс]: методические указания к проведению практических занятий по курсу «Теория принятия решений»/ Корнеев А.М.— Электрон. текстовые данные.— Липецк: Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2012.— 19 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/22892>.— ЭБС «IPRbooks»

## **6.2. Дополнительная литература**

1. Карданская Н.Л. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник/ Карданская Н.Л.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 439 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10489>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Афоничкин А.И., Михаленко Д.Г. Управленческие решения в экономических системах: учебник для вузов. – СПб. Питер, 2009. – 480 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41048>.— ЭБС «IPRbooks»
3. З.Дуканич Л.В., Селютин В.В. Системный анализ. Учебн.-метод. материалы. -Ростов н/Д.: Изд. ООО «ЦВВР», Изд.-полигр. Комплекс «Биос»РГУ.- 2003, 36 с. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/1049>.— ЭБС «IPRbooks»
4. Раздаточный материал к темам дисциплины

## **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

- 1.Теория и методы разработки управленческих решений. Поддержка принятия решений с элементами нечеткой логики [Электронный ресурс]: учебное пособие/ О.Н. Лучко [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Омск: Омский государственный институт сервиса, 2012.— 110 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/12704>.— ЭБС «IPRbooks»
- 2.Федосеев С.В. Принятие управленческих решений в инновационной сфере [Электронный ресурс]: учебник/ Юкаева В.С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник/ Юкаева В.С., Зубарева Е.В., Чувикова В.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2012.— 324 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/14084>.— ЭБС «IPRbooks»

## **6.5. Интернет-ресурсы**

1. [portal.tpu.ru/SHARED/v/VIR/Study...OPTIMISATION.pdf](http://portal.tpu.ru/SHARED/v/VIR/Study...OPTIMISATION.pdf)
2. [math.nsc.ru/LBRT/k5/opt](http://math.nsc.ru/LBRT/k5/opt)
3. [bigor.bmstu.ru/?cnt/?doc=MO/base.cou](http://bigor.bmstu.ru/?cnt/?doc=MO/base.cou)

## **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы: читальные залы библиотеки.

Компьютерный класс с компьютерами (ноутбуками), объединенными локальной сетью, по количеству слушателей.

LCD – проектор,  
ноутбук преподавателя,  
экран,  
флипчарт,  
фломастеры.

Программное обеспечение: MS Office Professional Plus 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: [www.nns.ru](http://www.nns.ru); Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru); Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru); Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮПАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.