

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Хоружий Людмила Ивановна  
Должность: Директор института экономики и управления АПК  
Дата подписания: 15.07.2023 22:39:44  
Уникальный программный ключ:  
1e90b132d9b04dce6758a760001530df2cb1e6a9



**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ –  
МСХА имени К.А. ТИМИРЯЗЕВА»**  
(ФГБОУ ВО РГАУ - МСХА имени К.А. Тимирязева)

Институт экономики и управления АПК  
Кафедра управления

УТВЕРЖДАЮ:  
Директор института экономики и  
управления АПК  
  
Л. И. Хоружий  
«15» июля 2021 г.  


**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
Б1.В.08 МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ  
РЕШЕНИЙ**

для подготовки бакалавров

ФГОС ВО

Направление: 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Направленность: Муниципальное управление

Курс: 3

Семестр: 6

Форма обучения: очная

Год начала подготовки: 2021

Москва, 2021

Разработчики: Кошелев В.М., д.э.н., профессор  
Чекмарева Н.В., к.э.н., доцент «26» 08 2021 г.

Рецензент: Бесшапошный М.Н., к.э.н., доцент «26» 08 2021 г.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО, профессионального стандарта и учебного плана по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

Программа обсуждена на заседании кафедры управления протокол № 8 от 26.08. 2021 г.

Зав. кафедрой Кошелев В.М., д.э.н., профессор «26» 08

**Согласовано:**

Председатель учебно-методической комиссии института экономики и управления АПК «29» 08  
Корольков А.Ф., к.э.н., доцент «29» 08  
протокол № 12 от 29.08. 2021 г.

Заведующий выпускающей кафедрой «29» 08  
государственного и муниципального управления и туризма «29» 08 г.

Заведующий отделом комплектования ЦНБ «29» 08 «29» 08

## СОДЕРЖАНИЕ

|   |    |
|---|----|
| Аннотация .....   | 4  |
| 1. Цель освоения дисциплины .....   | 5  |
| 3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы ..... | 5  |
| 4. Структура и содержание дисциплины .....  | 5  |
| 4.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам .....   | 5  |
| 4.2 Содержание дисциплины .....   | 8  |
| 5. Образовательные технологии .....   | 13 |
| 6. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины .....   | 13 |
| 6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности .....         | 13 |
| 6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости, .....  | 15 |
| описание шкал оценивания .....  | 15 |
| 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....  | 15 |
| 7.1 Основная литература .....   | 15 |
| 7.2 Дополнительная литература .....   | 16 |
| 7.3 Нормативные правовые акты .....   | 16 |
| 7.4. Интернет-ресурсы .....   | 16 |
| 9. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости) .....   | 16 |
| 10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....                        | 16 |
| 11. Методические рекомендации студентам по освоению дисциплины .....  | 18 |
| 12. Методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине .....  | 19 |

## **Аннотация**

Рабочей программы учебной дисциплины  
**Б1.В.08 «Методы принятия управленческих решений»**  
для подготовки бакалавра по направлению 38.03.04  
Государственное и муниципальное управление  
направленность «Муниципальное управление»

**Цель освоения дисциплины:** приобретение теоретических знаний и освоение практических навыков принятия управленческих решений, включая использование инструментов экономического анализа, включая цифровые технологии.

**Место дисциплины в учебном плане:** дисциплина включена в часть учебного плана, формируемую участниками образовательных отношений, по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

**Требования к результатам освоения дисциплины:** в результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции (индикаторы): **УК-2** (УК-2.1., УК-2.2., УК-2.3.), **ПКос-2** (ПКос-2.1., ПКос-2.2., ПКос-2.3.).

**Краткое содержание дисциплины:** Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений. Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Анализ альтернатив управленческих решений. Риск, ответственность и эффективность управленческих решений. Целевая ориентация управленческих решений.

**Общая трудоемкость дисциплины:** 4 зач. ед /144, в том числе 4 часа практической подготовки

**Промежуточный контроль:** экзамен

## **1. Цель освоения дисциплины**

Целью освоения дисциплины Б1.В.08 «Методы принятия управленческих решений» является приобретение у студентов теоретических представлений, а также практических навыков принятия управленческих решений, в том числе использование инструментов экономического анализа, включая цифровые технологии.

## **2. Место дисциплины в учебном процессе**

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» включена в перечень дисциплин части Блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений. Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» реализуется в соответствии с требованиями ФГОС ВО, ОПОП ВО и Учебного плана по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

Особенностью дисциплины является формирование у обучающихся бакалавров навыков самостоятельной разработки методики принятия управленческих решений применительно к конкретному объекту.

Изучение дисциплины Б1.В.08 «Методы принятия управленческих решений» базируется на освоении студентами следующих курсов: Экономическая теория (Микро- и макроэкономика, мировая экономика), "Статистика", "Основы математического моделирования социально-экономических процессов".

Рабочая программа дисциплины «Методы принятия управленческих решений» для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

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

Образовательные результаты освоения дисциплины обучающимся, представлены в таблице 1.

## **4. Структура и содержание дисциплины**

### **4.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам**

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зач. ед. (144 часа), их распределение по видам работ семестрам представлено в таблице 2.

## Требования к результатам освоения учебной дисциплины

Таблица 1

| № п/п | Код компетенции | Содержание компетенции (или её части)  | Индикаторы компетенций   | В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:  |   |         |
|-------|-----------------|--|--|---|---|---------|
|       |                 |  |  | знать   | уметь   | владеть |
| 1.    | УК-2            | Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений   | УК-2.1 Знает необходимые для осуществления профессиональной деятельности правовые нормы и методологические основы принятия управленческого решения с учетом задач цифровой экономики   | факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений, различные классификации управленческих решений, требования, предъявляемые к управленческим решениям с учетом задач цифровой экономики |   |         |
| 2.    |                 |  | УК-2.2 Умеет анализировать альтернативные варианты решений для достижения намеченных результатов; разрабатывать план, определять целевые этапы и основные направления работ с учетом задач цифровой экономики  |   | Проводить расчёты на основе частичного, безубыточного бюджета, простого инвестиционного анализа с целью принятия управленческих решений с учетом задач цифровой экономики |         |
| 3.    |                 |  | УК-2.3 Владеет методиками разработки цели и задач проекта, исходя из действующих правовых норм, а так же с учетом задач цифровой экономики; методами оценки продолжительности и стоимости проекта, а также потребности в ресурсах с использованием цифровых средств и технологий |   | Методикой анализа и оценки разработанных управленческих решений, в т.ч. с использованием цифровых средств и технологий  |         |
| 4.    | ПКос-2          | Владеет навыками сбора, обработки информации, участвует в информатизации деятельности соответствующих органов власти и организаций, оценивает качество реализации управленческих решений с применением цифровых инструментов | ПКос-2.1 Демонстрирует умения сбора и обработки информации в органах власти и организациях   | основные методы сбора и обработки информации для управления государственным и муниципальным имуществом  |   |         |
| 5.    |                 |  | ПКос-2.2 Осуществляет делопроизводство и документооборот в органах государственной власти и органах местного самоуправления с использованием программных средств   |   | Методы и приемы делопроизводства в органах государственной власти и органах местного самоуправления с использованием программных средств                                  |         |
| 6.    |                 |  | ПКос-2.3 Умеет организовать  |   | методами выявления  |         |

| №<br>п/п | Код<br>компете<br>нции | Содержание<br>компетенции (или её<br>части) | Индикаторы компетенций  | В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны: |       |  |
|----------|------------------------|---|---|--|-------|--|
|          |                        |   |   | знать  | уметь | владеть  |
|          |                        |   | контроль качества реализации управленческих решений в профессиональной деятельности |  |       | отклонений и принимать корректирующие меры, технологией расчета и использования показателей эффективности, в т.ч. с использованием цифровых средств и технологий |

## Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

| Вид учебной работы  | Трудоёмкость  |                     |
|---|---------------|---------------------|
|   | час.          | В т.ч. по семестрам |
|   |               | № 6                 |
| <b>Общая трудоёмкость</b> дисциплины по учебному плану  | <b>144</b>    | <b>144</b>          |
| <b>1. Контактная работа:</b>  | <b>70,4/4</b> | <b>70,4/4</b>       |
| <b>Аудиторная работа</b>  | <b>70,4/4</b> | <b>70,4/4</b>       |
| <i>лекции (Л)</i>   | 34            | 34                  |
| <i>практические занятия (ПЗ)</i>  | 34/4          | 34/4                |
| <i>консультации перед экзаменом</i>   | 2             | 2                   |
| <i>контактная работа на промежуточном контроле (КРА)</i>  | 0,4           | 0,4                 |
| <b>2. Самостоятельная работа (СРС)</b>  | <b>73,6</b>   | <b>73,6</b>         |
| <i>самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям и т.д.)</i> | 40            | 40                  |
| <b>Подготовка к экзамену (контроль)</b>   | <b>33,6</b>   | <b>33,6</b>         |
| Вид промежуточного контроля:  | Экзамен       |                     |

/\* в том числе практическая подготовка

## 4.2 Содержание дисциплины

## Тематический план учебной дисциплины

Таблица 3

| Наименование разделов и тем дисциплин (укрупнённо)                      | Всего      | Аудиторная работа |               |            | Внеаудиторная работа СР |
|---|------------|-------------------|---------------|------------|-------------------------|
|   |            | Л                 | ПЗ<br>всего/* | ПКР        |                         |
| Тема 1. Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений. | 20         | 6                 | 6             |            | 8                       |
| Тема 2. Методологические основы обоснования, принятия и                 | 22         | 7                 | 7             |            | 8                       |
| Тема 3. Анализ альтернатив управленческих решений.                      | 22         | 7                 | 7/4           |            | 8                       |
| Тема 4. Целевая ориентация управленческих решений                       | 22         | 7                 | 7             |            | 8                       |
| Тема 5. Риск, ответственность и эффективность управленческих            | 22         | 7                 | 7             |            | 8                       |
| <i>КРА на промежуточном контроле</i>                                    | 2,4        |                   |               | 2,4        | 40                      |
| <i>Подготовка к экзамену</i>  | 33,6       |                   |               |            | 33,6                    |
| <b>Итого по дисциплине</b>  | <b>144</b> | <b>34</b>         | <b>34/4</b>   | <b>2,4</b> | <b>73,6</b>             |

/\* в том числе практическая подготовка

### Тема 1. Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений.

Управленческие решения являются результатом труда работников управления. Под управленческим решением понимают социально-экономический акт деятельности управляющего субъекта, содержащий выбор желаемой цели в

данной конкретной сфере хозяйственной деятельности, определяющий программу выполнения работ, устанавливающий методы, способы и условия достижения поставленной цели перед управляемым субъектом. Управленческое решение предполагает выбор из нескольких альтернативных вариантов решений, позволяющих достичь поставленной цели, решить ту или иную проблему, одного, наиболее предпочтительного, по мнению принимающего решение.

## **Тема 2. Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленческих решений**

Рассмотрены понятие, методология и организация управленческих решений, процедуры и основные методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Понятие, методология и организация управленческих решений. Процедуры обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Системный и ситуационный анализ.

## **Тема 3. Анализ альтернатив управленческих решений**

Рассмотрена характеристика и определена роль управляемых факторов в разработке решений, рассмотрены методы анализа альтернатив управленческих действий. Рассматриваются основные элементы, составляющие внешнюю среду организации и их особенности, приведена характеристика анализа элементов внешней среды по основным параметрам.

## **Тема 4. Целевая ориентация управленческих решений**

Рассмотрен процесс формирования цели управленческого решения, рассмотрены различные технологии принятия управленческих решений, особенности их применения с точки зрения целей организации. Формирование миссии и целей. Сущность инициативно-целевой технологии принятия управленческих решений. Содержание программно-целевой технологии принятия и реализации управленческих решений. Характеристика регламентной технологии принятия управленческих решений.

## **Тема 5. Риск, ответственность и эффективность управленческих решений**

Рассмотрены условия неопределённости и риска при принятии управленческих решений в сельском хозяйстве, сущность и содержание управления риском, особенности обоснования, принятия и реализации управленческих решений, связанных с риском. Особое внимание уделено взаимосвязи условий неопределённости и хозяйственного риска при обосновании, принятии и реализации управленческих решений.

Рассмотрены понятие, необходимость и механизм ответственности обоснования, принятия и реализации управленческого решения, охарактеризованы основные виды ответственности, условия их возникновения и способы реализации, раскрыты

понятие и содержание контроля управленческих решений.

Рассмотрены основные вопросы, касающиеся понятия, видов и оценки эффективности управленческих решений. Особое внимание уделено факторам, обуславливающим эффективность управленческих решений.

#### 4.3 Лекции / практические занятия

Таблица 4

##### Содержание лекций/практических занятий и контрольные мероприятия

| № п/п | № раздела  | № и название лекций и практических занятий   | Формируемые компетенции                               | Вид контрольного мероприятия  | Кол-во Часов всего /* |
|-------|--|--|---|-------------------------------|-----------------------|
| 1.    | <b>Тема 1. Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений.</b>                   |  | УК-2.1<br>УК-2.2.<br>УК-2.3.                          |                               |                       |
|       |  | <b>Лекция 1.</b> Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений.   | УК-2.1<br>УК-2.2.                                     |                               | 4                     |
|       |  | <b>Практическая работа № 1.</b><br>Проведение SWOT анализа.  | УК-2.2.<br>УК-2.3.                                    | выполнение групповых заданий  | 4                     |
|       | <b>Тема 2. Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленческих решений</b> |  | УК-2.1<br>УК-2.2.<br>УК-2.3.<br>ПКос-2.3.             |                               |                       |
|       |  | <b>Лекция 2.</b> Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленческих решений                             | УК-2.1<br>ПКос-2.1                                    |                               | 4                     |
|       |  | <b>Практическая работа № 2.</b> Алгоритм решения управленческих проблем.   | УК-2.2.<br>УК-2.3.<br>ПКос-2.3.                       | выполнение деловой игры       | 2                     |
|       |  | <b>Практическая работа № 3.</b><br>Стадия постановки и решения проблем   | УК-2.2.<br>УК-2.3.<br>ПКос-2.3.                       | выполнение группового задания | 2                     |
|       | <b>Тема 3. Анализ альтернатив управленческих решений</b>   |  | УК-2.1<br>УК-2.2.<br>УК-2.3.<br>ПКос-2.2<br>ПКос-2.3. |                               |                       |
|       |  | <b>Лекция 3.</b> Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив   | УК-2.1<br>УК-2.2.<br>ПКос-2.3.                        |                               | 4                     |
|       |  | <b>Практическая работа № 4.</b> Принятие управленческого решения по разработке отдельных направлений деятельности организации. | УК-2.2.<br>УК-2.3.<br>ПКос-2.2                        | выполнение группового задания | 2                     |
|       |  | <b>Практическая работа № 5.</b> Матрица проблем действующих лиц  | УК-2.2.<br>УК-2.3.<br>ПКос-2.2                        | выполнение группового задания | 2                     |
|       |  | <b>Лекция 4.</b> Анализ альтернатив управленческих решений   | УК-2.1<br>УК-2.2.<br>ПКос-2.3.                        |                               | 4                     |
|       |  | <b>Практическая работа № 6</b><br>Принятие управленческих решений на основе простого инвестиционного анализа.                  | УК-2.2.<br>УК-2.3.<br>ПКос-2.2                        | выполнение группового задания | 4/2                   |

| № п/п | № раздела | № и название лекций и практических занятий   | Формируемые компетенции   | Вид контрольного мероприятия       | Кол-во Часов всего /* |
|-------|-----------|--|---|------------------------------------|-----------------------|
|       |           | <b>Практическая работа № 7.</b><br>Принятие управленческих решений на основе частичного бюджета.   | УК-2.2.<br>УК-2.3.<br>ПКос-2.2<br>ПКос-2.3.                       | выполнение индивидуального задания | 2/2                   |
|       |           | <b>Тема 4. Целевая ориентация управленческих решений</b>   | УК-2.1<br>УК-2.2.<br>УК-2.3.<br>ПКос-2.1<br>ПКос-2.2<br>ПКос-2.3. |                                    |                       |
|       |           | <b>Лекция 5.</b> Целевая ориентация управленческих решений   | УК-2.1<br>УК-2.2.<br>ПКос-2.1<br>ПКос-2.3.                        |                                    | 6                     |
|       |           | <b>Практическая работа № 7.</b> Постановка целей функционирования предприятия.   | УК-2.2.<br>ПКос-2.1<br>ПКос-2.3.                                  | выполнение группового задания      | 2                     |
|       |           | <b>Практическая работа № 8.</b><br>Составление дерева целей  | УК-2.2.<br>ПКос-2.1<br>ПКос-2.3.                                  | выполнение группового задания      | 2                     |
|       |           | <b>Практическая работа № 9.</b><br>Принятие групповых решений  | УК-2.2.<br>ПКос-2.1<br>ПКос-2.3.                                  | выполнение группового задания      | 2                     |
|       |           | <b>Лекция 6.</b> Виды управленческих решений, принимаемых на основе маржинального дохода.  | УК-2.1<br>УК-2.2.<br>ПКос-2.1<br>ПКос-2.3.                        |                                    | 6                     |
|       |           | <b>Практическая работа № 10.</b><br>Виды управленческих решений, принимаемых на основе маржинального дохода. Порядок расчёта маржинального дохода. | УК-2.2.<br>ПКос-2.1<br>ПКос-2.3.                                  | выполнение группового задания      | 4                     |
|       |           | <b>Тема 5. Риск, ответственность и эффективность управленческих решений</b>  | ПКос-2.1<br>ПКос-2.2<br>ПКос-2.3.                                 |                                    |                       |
|       |           | <b>Лекция 7.</b> Риск, ответственность и эффективность управленческих решений  | ПКос-2.1<br>ПКос-2.3.   |                                    | 6                     |
|       |           | <b>Практическая работа № 11.</b><br>Принятие управленческих решений в условиях риска и неопределенности.   | ПКос-2.2<br>ПКос-2.3.   | выполнение группового задания      | 2                     |
|       |           | <b>Практическая работа № 12.</b><br>Применение теории игр для оценки рисков управленческих решений   | ПКос-2.2<br>ПКос-2.3.   | выполнение группового задания      | 4                     |

/\* в том числе практическая подготовка

## Перечень вопросов для самостоятельного изучения дисциплины

| № п/п | № раздела и темы  | Формируемые компетенции  | Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения   |
|-------|---|--|---|
| 1.    | Тема 1. Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений                    | УК-2.1<br>УК-2.2.<br>УК-2.3.                                     | Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений. Что понимают под управленческим решением? Что предполагает управленческое решение?  |
| 2.    | Тема 2. Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленческих решений | УК-2.1<br>УК-2.2.<br>УК-2.3.<br>ПКос-2.3.                        | Понятие, методология и организация управленческих решений, процедуры и основные методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Понятие, методология и организация управленческих решений. Процедуры обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений. Системный и ситуационный анализ.  |
| 3.    | Тема 3. Анализ альтернатив управленческих решений   | УК-2.1<br>УК-2.2.<br>УК-2.3.<br>ПКос-2.2<br>ПКос-2.3.            | Характеристика и роль управляемых факторов в разработке решений, методы анализа альтернатив управленческих действий.  |
| 4.    | Тема 4. Целевая ориентация управленческих решений   | УК-2.1<br>УК-2.2.<br>УК-2.3.<br>ПКос-2.1<br>ПКос-2.2<br>ПКос-2.3 | Основные элементы, составляющие внешнюю среду организации и их особенности, характеристика анализа элементов внешней среды по основным параметрам.  |
| 5.    | Тема 5. Риск, ответственность и эффективность управленческих решений                      | ПКос-2.1<br>ПКос-2.2<br>ПКос-2.3.                                | Условия неопределённости и риска при принятии управленческих решений в сельском хозяйстве, сущность и содержание управления риском, особенности обоснования, принятия и реализации управленческих решений, связанных с риском.<br><br>Понятие, необходимость и механизм ответственности обоснования, принятия и реализации управленческого решения, охарактеризованы основные виды ответственности, условия их возникновения и способы реализации, раскрыты понятие и содержание контроля управленческих решений. |

## 5. Образовательные технологии

Таблица 6

### Применение активных и интерактивных образовательных технологий

| № п/п | Тема и форма занятия  |    | Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий |
|-------|---|----|---|
| 1.    | Тема 1. Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений                    | Л  | Лекция с использованием средств мультимедиа                                   |
|       |   | ПЗ | Выполнение компьютерных упражнений  |
| 2.    | Тема 2. Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленческих решений | Л  | Лекция с использованием средств мультимедиа                                   |
|       |   | ПЗ | Выполнение компьютерных упражнений  |
| 3.    | Тема 3. Анализ альтернатив управленческих решений   | Л  | Лекция с использованием средств мультимедиа                                   |
|       |   | ПЗ | Выполнение компьютерных упражнений  |
| 4.    | Тема 4. Целевая ориентация управленческих решений   | Л  | Лекция с использованием средств мультимедиа                                   |
| 5.    | Тема 5. Риск, ответственность и эффективность управленческих решений                      | Л  | Лекция с использованием средств мультимедиа                                   |
|       |   | ПЗ | Выполнение компьютерных упражнений  |

### 6. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины

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

- 1) Тесты для текущего и промежуточного контроля знаний обучающихся  
Представлены в оценочных материалах.
- 2) Вопросы для подготовки к контрольным мероприятиям (текущий контроль)  
Представлены в оценочных материалах.
- 3) Перечень вопросов, выносимых на промежуточную аттестацию (экзамен):
  1. Нарисуйте и поясните график оптимальной комбинации производства двух видов продукции при изменении уровня техники
  2. Нарисуйте и поясните график изменения затрат в зависимости от объема производства при различных уровнях техники
  3. Нарисуйте и поясните график комбинации с минимальным уровнем затрат при различном уровне технического прогресса и неизменных соотношениях цен взаимозаменяемых факторов производства
  4. Нарисуйте и поясните производственные функции при различном уровне научно-технического прогресса
  5. Что такое оптимальный уровень интенсивности. Условия оптимальности (при рассмотрении связи продукта только с одним независимым переменным фактором и несколькими переменными факторами)
  6. При каких условиях достигается оптимум расширения производства? Какая закономерность действительна для выбора оптимального производственного

- направления или оптимального сочетания нескольких отраслей? Порядок определения общехозяйственного оптимума для предприятий, производящих несколько видов продукции. При каких условиях будет достигнут оптимум в этом случае?
7. Виды управленческих решений, принимаемые на основе расчётов маржинального дохода.
  8. Что такое метод программного планирования? Основные этапы программного планирования.
  9. Порядок оптимизации производственно-отраслевой структуры на основе метода программного планирования. Какой вариант определяется как оптимальный?
  10. Сравнительный анализ экономической эффективности отраслей сельскохозяйственного предприятия. Понятие отрасли.
  11. Классификация затрат для расчёта маржинального дохода. Основные показатели экономической эффективности отрасли. Порядок расчёта.
  12. Что такое управленческое решение? Две задачи и две части теории принятия управленческих решений
  13. Психологическая теория принятия решений. Что это такое? Система утверждений и функции психологической теории
  14. Нормативная теория принятия решений. Две концепции. Их описание. Патологии в управленческих решениях
  15. Различные признаки классификации управленческих решений
  16. Нарисуйте схему взаимосвязи между различными параметрами решения и уровнем его принятия
  17. Факторы, обуславливающие степень демократизации процесса принятия решения
  18. Требования, предъявляемые к управленческим решениям
  19. Факторы, влияющие на процесс принятия решений
  20. Принципиальная схема принятия управленческого решения. Факторы успеха управленческого решения
  21. Понятие, методология и организация управленческих решений. Классификация управленческих решений.
  22. Процедуры обоснования, принятия и реализации управленческих решений
  23. Методы обоснования, принятия и реализации управленческих решений
  24. Анализ альтернатив управленческих решений.
  25. Сущность инициативно-целевой технологии принятия управленческих решений.
  26. Содержание программно-целевой технологии принятия и реализации управленческих решений
  27. Характеристика регламентной технологии принятия управленческих решений
  28. Восприятие сложности проблемы консультантами и их клиентами, сферы деятельности консультантов
  29. Набор элементов внешней среды организации. Особенности элементов внешней среды ближнего и дальнего окружения организации.
  30. Оценка эффективности управленческих решений
  31. Схема взаимодействия целей и задач Цель организации Цель управленческого решения:
  32. Схема разукрупнения целей и задач. Дерево целей, луковица целей
  33. Условия неопределённости и риска при принятии управленческих решений в сельском хозяйстве.
  34. Неопределённости и риски в системе процедур управленческих решений. Сущность и содержание управления риском. Матрица эффективности принятия управленческих решений
  35. Контроль и ответственность менеджера за управленческое решение
  36. Основные положения теории систематического решения проблем
  37. Основные инструменты решения проблем (матрица отношений, модель рыбной кости, мозговая карта и т.д.)

38. Статистические игры. Понятие. Основные критерии принятия решений.
39. Определение экономического эффекта информации с использованием методов теории игр
40. Методы учёта неопределённости и риска. Измерение степени неопределённости (среднеквадратические отклонения и распределение вероятностей)
41. Использование ABC и XYZ анализа для принятия управленческих решений
42. Метод дерева решений. Формальная структура дерева решений.

## 6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания

### Критерии оценивания результатов обучения (экзамена)

| Оценка   | Критерии оценивания   |
|--|---|
| <b>Высокий уровень «5» (отлично)</b>                 | оценку <b>«отлично»</b> заслуживает студент, освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.<br><b>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – высокий.</b> |
| <b>Средний уровень «4» (хорошо)</b>                  | оценку <b>«хорошо»</b> заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, в основном сформировал практические навыки.<br><b>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – хороший (средний).</b>   |
| <b>Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)</b>     | оценку <b>«удовлетворительно»</b> заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, многие учебные задания либо не выполнил, либо они оценены минимальной оценкой, некоторые практические навыки не сформированы.<br><b>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – достаточный.</b>                     |
| <b>Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)</b> | оценку <b>«неудовлетворительно»</b> заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.<br><b>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</b>  |

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 7.1 Основная литература

1. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 276 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-10862-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517133>
2. Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / А. А. Рубчинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 526 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03619-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511189>

## 7.2 Дополнительная литература

1. Теория и практика принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / В. И. Бусов, Н. Н. Лябах, Т. С. Саткалиева, Г. А. Таспенова ; под общей редакцией В. И. Бусова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 279 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03859-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511216>
2. Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 335 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01584-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510561>
3. Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Н. Б. Филинов-Чернышев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 324 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03558-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512226>

## 7.3 Нормативные правовые акты

1. Гражданский кодекс РФ. Часть 1. — [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/popular/gkrf1/>

## 7.4. Интернет-ресурсы

1. [www.mcsx.ru](http://www.mcsx.ru) – официальный сайт Министерства сельского хозяйства РФ, [Электронный ресурс] - свободный доступ.
2. [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru) – Росбизнесконсалтинг, информация о состоянии финансовых и торговых рынков, [Электронный ресурс] - свободный доступ.
3. [www.rtri.ru](http://www.rtri.ru) Международный журнал «Проблемы теории и практики управления», [Электронный ресурс] - свободный доступ.
4. [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru) – официальный сайт Министерства экономического развития РФ, [Электронный ресурс] - свободный доступ.

## 9. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Для проведения лекций, практических занятий, выполнения самостоятельной работы по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» необходимы ПК, имеющие интегрированный пакет программ Microsoft Office for Windows со следующими приложениями (табл.9):

Таблица 9

### Перечень программного обеспечения

| № п/п | Наименование раздела учебной дисциплины | Наименование программы | Тип программы       | Автор     | Год разработки |
|-------|---|------------------------|---------------------|-----------|----------------|
| 1     | Разделы 1-5                             | WORD                   | текстовый процессор | Microsoft | 2010           |
| 2     | Разделы 1-5                             | EXCEL                  | табличный процессор | Microsoft | 2010           |

## 10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Таблица 10

**Сведения об обеспеченности специализированными аудиториями, кабинетами, лабораториями**

| <b>Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы (№ учебного корпуса, № аудитории)</b>   | <b>Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>  |
|--|---|
| 1  | 2   |
| <p>учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации:<br/>Учебный корпус №1 (127550, Москва, ул. Лиственничная аллея, 4а), 513</p> | <p>1. Экран с электроприводом – 1 шт. (Инв. № 35246)<br/>2.Проектор – 1 шт. (Инв. № 210134000002547)<br/>3. Системный блок– 1 шт. (Инв. № 560559)<br/>4. 5. Демонстративный альбом - флипчарт- – 1 шт. (Инв. № 332078)<br/>5. Доска магнитная белая –1 шт. (Инв. № 332050)<br/>6. Стол – 13 (Инв.№332053)<br/>7. Стул 24 шт. (Инв. № 332084)</p>              |
| <p>учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации:<br/>Учебный корпус №1 (127550, Москва, ул. Лиственничная аллея, 4а), 502</p> | <p>1. Интерактивная доска, управляющий ноутбук, аудиосистема - 1 шт.<br/>2. Доска белая– 1 шт. (Инв.№ 558762)<br/>3. Моноблок 2-х местный без спинки -34 шт. (Инв. № 560939)<br/>Моноблок 2-х местный со спинкой -4 шт. (Инв. № 560940)<br/>4. Стол двухместный– 1 шт. (Инв. № 332088)<br/>5. Демонстративный альбом - флипчарт- – 1 шт. (Инв. № 332078).</p> |
| <p>учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации:<br/>Учебный корпус №1 (127550, Москва, ул. Лиственничная аллея, 2а), 501</p> | <p>1. Экран параболический 1 шт.<br/>2. Доска белая– 2 шт.<br/>3. Стол – 7 шт.<br/>4. Стул – 15 шт.<br/>5.Проектор – 1 шт.<br/>6. Системный блок– 1 шт.<br/>7. Монитор – 1шт.</p>   |
| Центральная научная библиотека имени Н.И. Железнова, читальный зал   |   |
| Студенческое общежитие, Комната для самоподготовки   |   |

## **11. Методические рекомендации студентам по освоению дисциплины**

Необходимым условием эффективной работы студентов на практических занятиях по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» является изучение необходимого теоретического материала. При изучении каждого раздела дисциплины проводится контроль знаний с целью проверки и коррекции хода освоения теоретического материала и практических умений и навыков. Контроль знаний проводится по графику в часы практических занятий по основному расписанию. Студент обязан отчитаться по всем учебным разделам дисциплины; к промежуточной аттестации допускаются студенты, сдавшие все задания, предусмотренные программой.

Выполнение большинства практических и домашних заданий потребует от студента самостоятельного поиска информации по теме изучения.

### *Методические рекомендации к практическим занятиям*

При подготовке к практическим занятиям обучающимся необходимо изучить основную и дополнительную литературу рекомендации преподавателя и требования учебной программы. В ходе подготовки к практическим занятиям необходимо освоить основные понятия и методики, ответить на контрольные вопросы. В течение практического занятия студенту необходимо выполнить задания, выданные преподавателем.

В ходе занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия: вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению; задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

### *Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студента*

Самостоятельная работа студентов организуется в соответствии с настоящей рабочей программой. Студент обязан в полном объеме использовать предусмотренное время для изучения вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение.

Во время самостоятельной работы студент прорабатывает материал обязательной и дополнительной учебной литературы. В случае возникновения затруднений в освоении материала студент обращается к преподавателю за разъяснением во время, отведенное для индивидуальных консультаций.

### *Подготовка к контрольным мероприятиям*

Текущий контроль проводится на каждом аудиторном занятии. Формы и методы текущего контроля: еловые игры, проверка и оценка выполнения групповых заданий.

## **Виды и формы отработки пропущенных занятий**

Задолженности по текущему и промежуточному контролю можно сдавать в период, установленный правилами вуза и соответствующими распоряжениями компетентных лиц:

*По посещению* – путем самостоятельного изучения вопросов и выполнения тестовых заданий по пропущенной теме.

*По выполнению контрольных заданий* – путем написания и защиты соответствующих контрольных заданий по мере их готовности.

Студент, пропустивший занятия обязан получить от преподавателя индивидуальное задание, предусмотренное учебным планом, выполнить и защитить его. Прием и защита индивидуальных заданий проводятся в часы и дни, установленные преподавателем.

Если студент не прошел текущий контроль, он продолжает учиться и имеет право проходить следующий текущий контроль по этой дисциплине. Графики пересдач составляются на кафедре. В конце семестра на основании поэтапного контроля обучения принимается решение о допуске студента к промежуточной аттестации или освобождении от нее.

К промежуточной аттестации допускаются студенты, сдавшие все задания, предусмотренные программой. Если студент имеет задолженности по текущему контролю, то до промежуточной аттестации студент не допускается и считается задолжником по этой дисциплине.

## **12. Методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине**

При разработке рабочей программы дисциплины «Методы принятия управленческих решений» могут быть сформированы различные варианты тематических планов лекций и форм их проведения. При этом должна обеспечиваться координация, согласованность этих видов занятий, разграничение рассматриваемых на них вопросов. Некоторые вопросы по усмотрению автора рабочей программы в зависимости от методического обеспечения учебного процесса сгруппированы в укрупненные темы, использованы для формулировки тем дискуссий, тематических лекций. Тематика может корректироваться, уточняться.

В лекциях рассматриваются только те вопросы, которые не выносятся на самостоятельное изучение. Определенная часть времени лекции выделяется на то, чтобы сориентировать студентов в использовании рекомендуемой литературы и других элементов учебно-методического комплекса, предоставляемых в их распоряжение. Детально рассматриваются основные термины и категории, что позволяет студентам освоить профессиональную терминологию и легко адаптироваться к реальным условиям производственной, научной и образовательной деятельности.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования различных видов оценочных средств. Устные опросы целесообразно проводить во время практических занятий, а также при проведении экзамена в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала. Письменные творческие задания в форме эссе позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе. Эссе проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям.

Решение ситуационных заданий осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) студента по решению практической ситуационной управленческой задачи.

Задания, требующие изучения значительного объема материала, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременным разбором результатов во время практических занятий. Решение ситуационных заданий с глубоким обоснованием представляются на проверку в письменном виде.

При оценке решения ситуационного задания анализируется понимание студентом конкретной ситуации, правильность выбора документов, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки теоретического материала.

Решение заданий в тестовой форме проводится в течение изучения дисциплины. Преподаватель должен определить студентам исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники для подготовки.

Каждому студенту отводится на тестирование время, соответствующее количеству тестовых заданий. До окончания теста студент может еще раз просмотреть все свои ответы на задания и при необходимости внести коррективы.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.

Дискуссии происходят в виде обсуждения заданной темы. Требуется проявить логику изложения материала, представить аргументацию, ответить на вопросы участников дискуссии.

### **Программу разработали:**

Кошелев Валерий Михайлович, профессор, д.э.н.

Чекмарева Наталья Вячеславовна, доцент, к.э.н.

**РЕЦЕНЗИЯ**  
**на рабочую программу дисциплины**  
**Б1.В.08 «Методы принятия управленческих решений»**  
**ОПОП ВО по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление,**  
**направленность «Муниципальное управление»**  
**(квалификация выпускника – бакалавр)**

Бесшапошным Максимом Николаевичем, доцентом кафедры политической экономии ФГБОУ ВО Российского государственного аграрного университета — МСХА имени К.А. Тимирязева, кандидатом экономических наук (далее по тексту рецензент), проведена рецензия рабочей программы дисциплины «Методы принятия управленческих решений» ОПОП ВО по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Муниципальное управление», (уровень обучения – бакалавр), разработанной в ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева», на кафедре управления (разработчики – Чекмарева Наталья Вячеславовна, доцент кафедры управления, к.э.н., Кошелев Валерий Михайлович, заведующий кафедрой управления, д.э.н.).

Рассмотрев представленные на рецензирование материалы, рецензент пришел к следующим выводам:

1. Предъявленная рабочая программа дисциплины «Методы принятия управленческих решений» (далее по тексту Программа) соответствует требованиям ФГОС ВО по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление. Программа содержит все основные разделы, соответствует требованиям к нормативно-методическим документам.

2. Представленная в Программе актуальность учебной дисциплины в рамках реализации ОПОП ВО не подлежит сомнению – дисциплина относится к части учебного плана Б1, формируемой участниками образовательных отношений.

3. Представленные в Программе цели дисциплины соответствуют требованиям ФГОС ВО направления 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

4. В соответствии с Программой за дисциплиной «Методы принятия управленческих решений» закреплено 2 компетенции. Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» и представленная Программа способна реализовать их в объявленных требованиях. Результаты обучения, представленные в Программе в категориях знать, уметь, владеть соответствуют специфике и содержанию дисциплины и демонстрируют возможность получения заявленных результатов.

5. Общая трудоёмкость дисциплины «Методы принятия управленческих решений» составляет 4 зачётные единицы (144 часа).

6. Информация о взаимосвязи изучаемых дисциплин и вопросам исключения дублирования в содержании дисциплин соответствует действительности. Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» взаимосвязана с другими дисциплинами ОПОП ВО и Учебного плана по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление и возможность дублирования в содержании отсутствует.

7. Представленная Программа предполагает использование современных образовательных технологий, используемые при реализации различных видов учебной работы. Формы образовательных технологий соответствуют специфике дисциплины.

8. Программа дисциплины «Методы принятия управленческих решений» **предполагает 5 занятий** в интерактивной форме.

9. Виды, содержание и трудоёмкость самостоятельной работы студентов, представленные в Программе, соответствуют требованиям к подготовке выпускников, содержащимся во ФГОС ВО направления 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

10. Представленные и описанные в Программе формы *текущей* оценки знаний (

защита групповых практических работ), соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

Форма промежуточного контроля знаний студентов, предусмотренная Программой, осуществляется в форме экзамена, что соответствует статусу дисциплины, как дисциплины части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений, направления 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

11. Формы оценки знаний, представленные в Программе, соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

12. Учебно-методическое обеспечение дисциплины представлено: основной литературой – 2 источника, дополнительной литературой – 3 наименования, нормативно-правовыми актами – 1 источник со ссылкой на электронные ресурсы и соответствует требованиям ФГОС ВО направления 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

13. Материально-техническое обеспечение дисциплины соответствует специфике дисциплины «Методы принятия управленческих решений» и обеспечивает использование современных образовательных, в том числе интерактивных методов обучения.

14. Методические рекомендации студентам и методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине дают представление о специфике обучения по дисциплине «Методы принятия управленческих решений».

#### ОБЩИЕ ВЫВОДЫ

На основании проведенного рецензирования можно сделать заключение, что характер, структура и содержание рабочей программы дисциплины «Методы принятия управленческих решений» ОПОП ВО по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Муниципальное управление» (квалификация выпускника – бакалавр), разработанная Чекмаревой Натальей Вячеславовной доцентом кафедры управления, кандидатом экономических наук и Кошелевым Валерием Михайловичем, заведующем кафедрой управления, доктором экономических наук, соответствует требованиям ФГОС ВО, современным требованиям экономики, рынка труда и позволит при её реализации успешно обеспечить формирование заявленных компетенций.

**Рецензент:** Бесшапошный Максим Николаевич, доцент кафедры политической экономики  
ФГБОУ ВО РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева к.э.н.  «26» 08 2021 г.