

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Хоружий Дмитрий Ивановна



МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Дата подписания: 24.02.2025 15:17:21

Уникальный программный ключ:

1e90b132d9b04dce67585160b015dddf2cb1e6a9

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  
2024 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: 2024

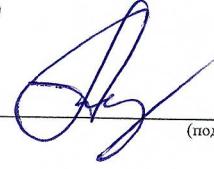
Москва, 2024

Разработчик: Кошелев В.М., д.э.н., профессор

(ФИО, ученая степень, ученое звание)

«29» августа 2024 г.

Рецензент: Ашмарина Т.И., к.э.н.

  
(подпись)

«29» августа 2024 г.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, профессиональных стандартов и учебного плана 2024 года начала подготовки.

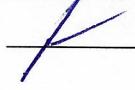
Программа обсуждена на заседании кафедры управления  
протокол № 1 от «29» августа 2024 г.

Зав. кафедрой управления Кошелев В.М., д.э.н., профессор

  
«29» августа 2024 г.

**Согласовано:**

Председатель учебно-методической комиссии института экономики и управления АПК Гупалова Т.Н., к.э.н., доцент

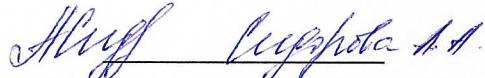
  
 protokol №1 от «30» августа 2024 г.

Заведующий выпускающей кафедрой управления

Кошелев В.М., д.э.н., профессор

  
«29» августа 2024 г.

Зав.отделом комплектования ЦНБ /

  
Михаил Петрович Смирнов

## Содержание

<b>АННОТАЦИЯ.....</b>	<b>4</b>
<b>1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>4</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В УЧЕБНОМ ПРОЦЕССЕ .....</b>	<b>4</b>
<b>3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....</b>	<b>5</b>
<b>4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>5</b>
4.1 РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ТРУДОЁМКОСТИ ДИСЦИПЛИНЫ ПО ВИДАМ РАБОТ ..... ПО СЕМЕСТРАМ .....	5 5
4.2 СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	8
4.3 ЛЕКЦИИ И ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ.....	9
4.4 ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОГО ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....	12
<b>5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ .....</b>	<b>13</b>
<b>6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>14</b>
6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности .....	14
6.2. Описание показателей и критерии контроля успеваемости, описание шкал оценивания .....	16
<b>7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>17</b>
7.1 Основная литература .....	17
7.2 Дополнительная литература.....	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
7.3 Нормативные правовые акты .....	17
7.4 Методические указания, рекомендации и другие материалы к занятиям..	<b>Ошибка! Закладка не определена.</b>
<b>8. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>18</b>
<b>9. ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ).....</b>	<b>18</b>
<b>10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....</b>	<b>19</b>
<b>11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ СТУДЕНТАМ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>19</b>
Виды и формы отработки пропущенных занятий .....	20
<b>12. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПРЕПОДАВАТЕЛЯМ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....</b>	<b>21</b>

**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.

**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: 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:** 144 час., в том числе 4 часа практическая подготовка (4 зач. ед.)

**Промежуточный контроль:** экзамен.

## **1. Цели освоения дисциплины**

Целью освоения дисциплины Б1.В.08 «Методы принятия управленческих решений» является приобретение теоретических знаний и освоение практических навыков в сфере управления проектами, связанными производством и реализацией продукции АПК.

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

Дисциплина Б1.В.08 «Методы принятия управленческих решений» включена в обязательный перечень дисциплин учебного плана части, формируемой участниками образовательных отношений. Дисциплина Б1.В.08 «Методы принятия управленческих решений» реализуется в соответствии с требованиями ФГОС ВО, ОПОП ВО и Учебного плана по направлению 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Предшествующими курсами, на которых непосредственно базируется дисциплина «Методы принятия управленческих решений» являются: «Теория управления», «Информационные технологии в управлении», «Основы управления персоналом».

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» является основополагающей для изучения следующих дисциплин: «Управление проектами», «Стратегическое планирование развития муниципальных образований».

Рабочая программа дисциплины Б1.В.08 «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**

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся компетенций, представленных 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 часов, из них практическая подготовка 4 часа), их распределение по видам работ и семестрам представлено в таблице 2.

Таблица 1

**Требования к результатам освоения учебной дисциплины**

№ п/п	Код компе- тенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компе- тенций	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	Знает основы принятия управленческих решений		
			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		Умеет анализировать варианты реализации управленческих решений, разрабатывать планы, в т.ч. на основе методов цифровой экономики	
			УК-2.3 Владеет методиками разработки цели и задач проекта, исходя из действующих правовых норм, а так же с учетом задач цифровой экономики;			Владеет методиками разработки, оценки управленческого решения и его элементов с использованием цифровых средств и технологий

			методами оценки продолжительности и стоимости проекта, а также потребности в ресурсах с использованием цифровых средств и технологий			
2.	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	Знает правила сбора и обработки информации для принятия управленческого решения		
			ПКос-2.2 Осуществляет делопроизводство и документооборот в органах государственной власти и органах местного самоуправления с использованием программных средств		Умеет разрабатывать управленческие решения в соответствии с требованиями делопроизводства и документооборота в органах государственной власти и органах местного самоуправления с использованием программных средств	
			ПКос-2.3 Умеет организовать контроль качества реализации управленческих решений в профессиональной деятельности			Владеет навыками контроля качества реализации управленческих решений

Таблица 2

**Распределение трудоемкости дисциплины по видам работ по семестрам**

<b>Вид учебной работы</b>	<b>Трудоёмкость в 6 семестре, час., всего/*</b>
<b>Общая трудоёмкость</b> дисциплины по учебному плану	<b>144/4</b>
<b>1. Контактная работа:</b>	<b>70,4/4</b>
<b>Аудиторная работа</b>	<b>70,4/4</b>
<i>в том числе:</i>	
лекции (Л)	34
практические занятия (ПЗ)	34/4
консультации перед экзаменом	2
контактная работа на промежуточном контроле (КРА)	0,4
<b>2. Самостоятельная работа (СРС)</b>	<b>73,6</b>
самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям и т.д.)	40,0
Подготовка к экзамену (контроль)	33,6
Вид промежуточного контроля:	экзамен

\* в том числе практическая подготовка

**4.2 Содержание дисциплины**

Таблица 3

**Тематический план учебной дисциплины**

<b>Наименование разделов и тем дисциплин</b>	<b>Всего</b>	<b>Аудиторная работа</b>			<b>Внеаудиторная работа СР</b>
		<b>Л</b>	<b>ПЗ/*</b>	<b>ПКР</b>	
Тема 1. Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений.	20	6	6		8
Тема 2. Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленческих решений	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 решений	22	7	7		8
Контактная работа на промежуточном контроле	2,4			2,4	40
Подготовка к экзамену	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 решения 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 вниманиеделено взаимосвязи условий неопределённости и хозяйственного риска при обосновании, принятии и реализации управленческих решений.

Рассмотрены понятие, необходимость и механизм ответственности обоснова-

ния, 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 и 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/ из них практическая подготовка
1.	<b>Тема 1. Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений.</b>		УК-2.1, УК-2.2 УК-2.3.		
		Лекция 1. Понятие, классификация, уровни принятия управленческих решений.	УК-2.1, УК-2.2 УК-2.3.		4
		Практическая работа № 1. Проведение SWOT анализа.	УК-2.1, УК-2.2 УК-2.3.	выполнение групповых заданий	4
	<b>Тема 2. Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленческих решений</b>		УК-2.1, УК-2.2 УК-2.3.		
		Лекция 2. Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленческих решений	УК-2.1, УК-2.2 УК-2.3.		4
		Практическая работа № 2. Алгоритм решения управленческих проблем.	УК-2.1, УК-2.2 УК-2.3.	выполнение деловой игры	2
		Практическая работа № 3. Стадия постановки и решения проблем	УК-2.1, УК-2.2 УК-2.3.	выполнение группового задания	2
	<b>Тема 3. Анализ альтернатив управленческих решений</b>		ПКос-2.1, ПКос -2.2 ПКос -2.3.		
		Лекция 3. Анализ	ПКос-2.1, ПКос -2.2		4

№ п/п	№ раздела	№ и название лекций и практических занятий	Формируемые компетенции	Вид контрольного мероприятия	Кол-во часов/ из них практическая подготовка
		внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив	ПКос -2.3.		
		Практическая работа № 4. Принятие управленческого решения по разработке отдельных направлений деятельности организации.	ПКос-2.1, ПКос -2.2 ПКос -2.3	выполнение группового задания	2
		Практическая работа № 5. Матрица проблем действующих лиц	ПКос-2.1, ПКос -2.2 ПКос -2.3	выполнение группового задания	2
		Лекция 4. Анализ альтернатив управленческих решений	ПКос-2.1, ПКос -2.2 ПКос -2.3		4
		Практическая работа № 6 Принятие управленческих решений на основе простого инвестиционного анализа.	ПКос-2.1, ПКос -2.2 ПКос -2.3	выполнение группового задания	4
		Практическая работа № 7. Принятие управленческих решений на основе частичного бюджета.	ПКос-2.1, ПКос -2.2 ПКос -2.3	выполнение индивидуального задания	2
	<b>Тема 4. Целевая ориентация управленческих решений</b>		УК-2.1, УК-2.2 УК-2.3.		
		Лекция 5. Целевая ориентация управленческих решений	УК-2.1, УК-2.2 УК-2.3.		6
		Практическая работа № 7. Постановка целей функционирования предприятия.	УК-2.1, УК-2.2 УК-2.3.	выполнение группового задания	2
		Практическая работа № 8. Составление дерева целей	УК-2.1, УК-2.2 УК-2.3.	выполнение группового задания	2
		Практическая работа № 9. Принятие групповых ре-	УК-2.1, УК-2.2 УК-2.3.	выполнение группового задания	2

№ п/п	№ раздела	№ и название лекций и практических занятий	Формируемые компетенции	Вид контрольного мероприятия	Кол-во часов/ из них практическая подготовка
		шений			
		Лекция 6. Виды управлеченческих решений, принимаемых на основе маржинального дохода.	УК-2.1, УК-2.2 УК-2.3.		6
		Практическая работа № 10. Виды управлеченческих решений, принимаемых на основе маржинального дохода. Порядок расчёта маржинального дохода.	УК-2.1, УК-2.2 УК-2.3.	выполнение группового задания	4
		<b>Тема 5. Риск, ответственность и эффективность управлеченческих решений</b>	УК-2.1, УК-2.2 УК-2.3.		
		Лекция 7. Риск, ответственность и эффективность управлеченческих решений	УК-2.1, УК-2.2 УК-2.3.		6
		Практическая работа № 11. Принятие управлеченческих решений в условиях риска и неопределенности.	УК-2.1, УК-2.2 УК-2.3.	выполнение группового задания	2
		Практическая работа № 12. Применение теории игр для оценки рисков управлеченческих решений	УК-2.1, УК-2.2 УК-2.3.	выполнение группового задания	4

#### 4.4 Перечень вопросов для самостоятельного изучения дисциплины

Таблица 5

#### Перечень вопросов для самостоятельного изучения

№ п/п	№ раздела и темы	Формируемые компетенции	Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения
1.	Тема 1. Понятие, классификация, уровни принятия	ОК-8	Понятие, классификация, уровни принятия управлеченческих решений. Что понимают под управлеченческим решением? Что пред-

<b>№ п/п</b>	<b>№ раздела и темы</b>	<b>Формируемые компетенции</b>	<b>Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения</b>
	управленческих решений		полагает управленческое решение?
2.	Тема 2. Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленческих решений	ОК-8, ОПК-2	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	ОПК-2, ПК-3	Характеристика и роль управляемых фактов в разработке решений, методы анализа альтернатив управленческих действий.
4.	Тема 4. Целевая ориентация управленческих решений	ПК-3, ОПК 2	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	ПК-1, ПК-21	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. 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

<b>№ п/п</b>	<b>Тема и форма занятия</b>	<b>Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий</b>	
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

<b>№ п/п</b>	<b>Тема и форма занятия</b>		<b>Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий</b>	
	ских решений			
3.	Тема 3. Анализ альтернатив управлеченческих решений	Л	Лекция с использованием средств мультимедиа	
		ПЗ	Выполнение компьютерных упражнений	
4.	Тема 4. Целевая ориентация управлеченческих решений	Л	Лекция с использованием средств мультимедиа	
5.	Тема 5. Риск, ответственность эффективность управлеченческих 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 неизмененных 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 отрас-

лей? 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 неопределенности и риска при принятии управленческих решений в сельском хозяйстве.
34. Неопределенности 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 неопределенности и риска. Измерение степени неопределенности (среднеквадратические отклонения и распределение вероятностей)
41. Использование АВС 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**

Для оценки знаний, умений, навыков и формирования компетенции по дисциплине применяется традиционная система контроля и оценки успеваемости студентов.

Контроль освоения дисциплины осуществляется в форме экзамена.

### **Критерии оценивания результатов обучения (экзамен)**

Таблица 7

<b>Оценка</b>	<b>Критерии оценивания</b>
Высокий уровень «5» (отлично)	оценку «отлично» 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.
Средний уровень «4» (хорошо)	оценку «хорошо» заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навы-

	ки.
Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)	оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, многие учебные задания либо не выполнил, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.
Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)	оценку «неудовлетворительно» заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.

## **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. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 350 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16409-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/541552>.
2. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 427 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17927-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/545111> .

### **7.2 Дополнительная литература**

3. Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 312 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17145-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535542>
4. Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / А. А. Рубчинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 526 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03619-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536180>.
5. Mkrtchyan, G. A. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Г. А. Mkrtchyan, Н. Г. Шубнякова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 140 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13827-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544009>.

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

- 1.<http://elib.timacad.ru> Электронно-библиотечная система РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева (открытый доступ).
- 2.<https://urait.ru> Образовательная платформа Юрайт (открытый доступ).

## **9. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Таблица 10

### **Перечень программного обеспечения**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование раздела учебной дисциплины</b>	<b>Наименование программы</b>	<b>Тип программы</b>	<b>Автор</b>	<b>Год разработки</b>
1	Тема 1. Понятие, классификация, уровни принятия управленических решений	WORD	текстовый процессор	Microsoft	1983
		POWER POINT	система по созданию красочных, наглядных презентаций	Microsoft	1987
		EXCEL	табличный процессор	Microsoft	1984
2	Тема 2. Методологические основы обоснования, принятия и реализации управленических решений	WORD	текстовый процессор	Microsoft	1983
		POWER POINT	система по созданию красочных, наглядных презентаций	Microsoft	1987
		EXCEL	табличный процессор	Microsoft	1984
3	Тема 3. Анализ альтернатив управленических решений	WORD	текстовый процессор	Microsoft	1983
		POWER POINT	система по созданию красочных, наглядных презентаций	Microsoft	1987
		EXCEL	табличный процессор	Microsoft	1984
4	Тема 4. Целевая ориентация управленических решений	WORD	текстовый процессор	Microsoft	1983
		POWER POINT	система по созданию красочных, наглядных презентаций	Microsoft	1987
		EXCEL	табличный процессор	Microsoft	1984
5	Тема 5. Риск, ответственность и эффективность управленических решений	WORD	текстовый процессор	Microsoft	1983
		POWER POINT	система по созданию красочных, наглядных презентаций	Microsoft	1987
		EXCEL	табличный процессор	Microsoft	1984

## **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>
<b>1</b>	<b>2</b>
учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 1 (Лиственничная аллея, 2 а), № 502	1. Проектор – 1 шт. (Инв. № 35203) 2. Моноблок 2-х местный без спинки -14 шт.(Инв. № 560939) Моноблок 2-х местный со спинкой - 4 шт.(Инв. № 560940) 3. Стол двухместный 1 шт. (Инв. № 332088) 4. Доска белая– 1 шт. (Инв. № 332050) 5. Экран портативный на штативе - 1 шт. (Инв. № 332049) 6.. Демонстративный альбом - флипчарт- – 1 шт. (Инв. № 332078)
учебная аудитория для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 1 (Лиственничная аллея, 2 а), № 512	1. Системный блок - 20 шт. (Инв. № 558788) с монитором – 20 шт. (Инв. № 554211) 2. Шкаф для папок – 1 шт. (Инв. № 332054) 3. Доска магнитная белая– 1 шт. (Инв. № 332050) 4. Демонстративный альбом - флипчарт- – 1 шт. (Инв. № 332078) 5. Компьютерный стол – 20 шт.( Инв. № 332086)
Центральная научная библиотека имени Н.И. Железнова (Лиственничная аллея, д.2.к.1)	Читальный зал

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

Необходимым условием эффективной работы студентов на практических занятиях по дисциплине Б1.В.08 «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: выполнение групповых заданий, выполнение индивидуальных заданий, решение задач, контрольная работа.

#### **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.

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 Б1.В.08 «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 материалов. 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.

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 корректизы.

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 В.М., д.э.н., профессор



---

(подпись)

**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)**

Ашмариной Татьяной Игоревной, доцентом кафедры экономики и организации производства ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева», к.э.н. (далее по тексту рецензент), проведено рецензирование рабочей программы 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) разработанной в ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева», на кафедре управления (разработчик – Кошелев Валерий Михайлович, доктор экономических наук, заведующий кафедрой управления).

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

1. Предъявленная рабочая программа дисциплины Б1.В.08 «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, формируемой участниками образовательных отношений учебного цикла – Б1.В

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 Б1.В.08 «МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ» закреплено 2 компетенции (шесть индикаторов). Дисциплина Б1.В.08 «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 Б1.В.08 «МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ» составляет 4 зачётные единицы (144 часов, из них практическая подготовка 4 часа).

6. Информация о взаимосвязи изучаемых дисциплин и вопросам исключения дублирования в содержании дисциплин соответствует действительности. Дисциплина Б1.В.08 «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 «Инвестиционное проектирование» предполагает занятия 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 (как в форме выполнения групповых и индивидуальных заданий, решения задач, так и тестирование, контрольные работы), 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, формируемой участниками образовательных отношений учебного цикла – Б1.В ФГОС ВО 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 (базовые учебники), дополнительной литературой – 3 наименований, Интернет-ресурсы – 2 источника и соответствует требованиям ФГОС ВО направления 38.03.04 – «Государственное и муниципальное управление».

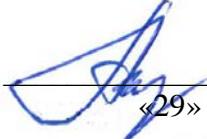
13. Материально-техническое обеспечение дисциплины соответствует специфике дисциплины Б1.В.08 «МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ» и обеспечивает использование современных образовательных, в том числе интерактивных методов обучения.

14. Методические рекомендации студентам и методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине дают представление о специфике обучения по дисциплине Б1.В.08 «МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ».

## ОБЩИЕ ВЫВОДЫ

На основании проведенного рецензирования можно сделать заключение, что характер, структура и содержание рабочей программы 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), разработанная Кошелевым Валерием Михайловичем, заведующим кафедрой управления, д.э.н. соответствует требованиям ФГОС ВО, современным требованиям экономики, рынка труда и позволит при её реализации успешно обеспечить формирование заявленных компетенций.

Рецензент: Ашмарина Т.И.,  
доцент кафедры экономики и организации производства , к.э.н.



«29» августа 2024 г.