



**ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ВОЗДУШНОГО ТРАНСПОРТА
(РОСАВИАЦИЯ)**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ГРАЖДАНСКОЙ АВИАЦИИ»**

УТВЕРЖДАЮ

Ректор

/ Ю.Ю. Михальчевский

2021 года



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Методы принятия управленческих решений

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность программы (профиль)
Менеджмент на воздушном транспорте

Квалификация выпускника
бакалавр

Форма обучения
очная

Санкт-Петербург
2021

1. Цели освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является - формирование у студентов комплексных знаний разработки обоснованных организационно-управленческих решений поставленных задач, на основе поиска, критического анализа и синтеза информации, с применением системного подхода, с учетом социальной значимости этих решений.

Задачами освоения дисциплины являются формирование у обучающихся знаний, умений и навыков, необходимых для:

- разработки обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, в условиях сложной и динамичной среды операционной и производственно-хозяйственной деятельности предприятий воздушного транспорта;

- поиска успешных нестандартных решений в меняющемся контексте, в том числе в условиях турбулентной цифровой трансформации;

- принятия эффективных управленческих решений в экосистеме цифровой экономики функционирующей на основе автоматизированной обработки больших объемов информации.

Дисциплина обеспечивает подготовку обучающегося к решению задач профессиональной деятельности организационно-управленческого, информационно-аналитического и предпринимательского типов.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» представляет собой дисциплину, относящуюся к Обязательной части Блока 1 Дисциплины (модули).

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» базируется на результатах обучения, полученных при изучении дисциплин: «Стратегический менеджмент», «Теория менеджмента», «Статистика гражданской авиации», «Экономико-математические методы в менеджменте».

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» является обеспечивающей для дисциплин: «Антикризисное управление авиапредприятиями», «Управленческие решения в системе воздушного транспорта», «Социальные технологии в управлении авиапредприятиями», «Управление конкурентоспособностью авиакомпаний и главных операторов аэропортов», «Инновационный менеджмент воздушного транспорта», «Управление проектами на воздушном транспорте», «Менеджмент безопасности авиационной деятельности в ГА», «Менеджмент риска авиапредприятий», изучаемые в шестом, седьмом и восьмом семестрах.

Дисциплина изучается в 5 и 6 семестре.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Процесс освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» направлен на формирование следующих компетенций:

Код компетенции/ индикатора	Результат обучения: наименование компетенции, индикатора компетенции
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач
ИД ³ _{УК1}	Разрабатывает и оценивает возможные способы решения познавательного противоречия, выбирает из них оптимальный вариант
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;
ИД ¹ _{ОПК3}	Использует принципы организации операционной деятельности, основные методы и инструменты принятия управленческих решений; основные подходы к планированию операционной деятельности организации в условиях сложной и динамичной среды.
ПК-5	Способен и готов к организации производства, управлению операционной и производственно-хозяйственной деятельностью предприятий воздушного транспорта
ИД ¹ _{ПК5}	Логично формулирует и системно обосновывает организационно-управленческие решения в сфере менеджмента на воздушном транспорте, определяя процесс их реализации и прогнозируя оценку результативности.
ПК-6	Способен находить успешные нестандартные решения в меняющемся контексте, в том числе в условиях турбулентной цифровой трансформации, создавать среду, благоприятную для генерации и развития идей, поддерживать инновационную и созидательную деятельность для решения проблем, не имеющих подходящего стандартного решения оптимизации продуктов, процессов, процедур системы воздушного транспорта
ИД ² _{ПК6}	Владеет методами проведения анализа рыночных и

Код компетенции/ индикатора	Результат обучения: наименование компетенции, индикатора компетенции
	финансово-экономических показателей на микро- и макроуровнях, дает оценку и обосновывает прогноз их динамики.
ПК-10	Способен эффективно работать в экосистеме цифровой экономики функционирующей на основе автоматизированной обработки больших объемов информации при принятии управленческих решений
ИД ³ _{ПК10}	Использует навыки обработки больших объемов информации с использованием современного аналитического аппарата, учитывающего фактор неопределенности.

Планируемые результаты изучения дисциплины:

Знать:

- основные этапы принятия и реализации управленческих решений в рамках операционной и производственно-хозяйственной деятельности предприятий воздушного транспорта;
- методы поиска рациональных, эффективных и оптимальных организационно-управленческих решений в условиях турбулентной цифровой трансформации.
- методы разработки обоснованных организационно управленческих решений используя системный подход.
- методы принятия обоснованных управленческих решений на основе автоматизированной обработки больших объемов информации.

Уметь:

- поэтапно разрабатывать и реализовывать управленческие решения в рамках операционной и производственно-хозяйственной деятельности предприятий воздушного транспорта.
- принимать рациональные, эффективные и оптимальные организационно-управленческие решения в условиях турбулентной цифровой трансформации.
- разрабатывать обоснованные организационно управленческие решения, используя системный подход.
- принимать обоснованные управленческие решения на основе автоматизированной обработки больших объемов информации.

Владеть:

- навыками поэтапной разработки и реализации управленческих решений в рамках операционной и производственно-хозяйственной деятельности предприятий воздушного транспорта.
- навыками поиска рациональных, эффективных и оптимальных организационно-управленческих решений в условиях турбулентной цифровой трансформации.
- навыками разработки обоснованных организационно управленческих решений с использованием системного подхода.
- навыками принятия и реализации обоснованных управленческих решений на основе автоматизированной обработки больших объемов информации.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц, 216 академических часа.

Наименование	Всего часов	Семестры	
		5	6
Общая трудоемкость дисциплины	216	108	108
Контактная работа:	94,8	56,3	38,5
лекции	46	28	18
практические занятия	42	24	18
семинары	-	-	-
лабораторные работы	-	-	-
курсовой проект	4	4	-
Самостоятельная работа студента	79	43	36
Промежуточная аттестация	45	9	36
контактная работа	2,8	0,3	2,5
самостоятельная работа по подготовке к зачету, экзамену	42,2	8,7	33,5

5. Содержание дисциплины

5.1. Соотнесения тем (разделов) дисциплины и формируемых компетенций

Темы, разделы дисциплины	Количество часов	КОМПЕТЕНЦИИ					Образовательные технологии	Оценочные средства
		УК-1	ОПК-3	ПК-5	ПК-6	ПК-10		

Темы, разделы дисциплины	Количество часов	Компетенции					Образовательные технологии	Оценочные средства
		УК-1	ОПК-3	ПК-5	ПК-6	ПК-10		
Тема 1. Основы методологии управления операционной и производственно-хозяйственной деятельностью предприятий воздушного транспорта	24	+	+	+		+	ВК, Л,ПЗ, СРС	УО, Д
Тема 2. Методы диагностики проблем в условиях сложной и динамичной среды	24	+	+		+		Л,ПЗ, СРС	УО, Д
Тема 3. Методы выявления (генерирования) альтернатив в меняющемся контексте, в том числе в условиях турбулентной цифровой трансформации	24		+		+	+	Л,ПЗ, СРС	УО, Д,РЗ
Тема 4. Методы оценки и выбора альтернатив с применением системного подхода для решения поставленных задач	27	+	+	+			Л,ПЗ, СРС	УО, Д, РЗ, ЗКП
Итого за семестр 5	99							
Промежуточная аттестация	9							3
Всего за семестр 5	108							
Тема 5. Методы реализации управленческих решений в экосистеме цифровой экономики	34	+	+	+	+	+	ВК, Л,ПЗ, СРС	УО, Д, РЗ
Тема 6. Методы оценки эффективности управленческих решений на основе автоматизированной обработки больших объемов информации	38	+	+	+	+	+	Л,ПЗ, СРС	УО, Д
Итого за семестр 6	72							
Промежуточная аттестация	36							Э
Всего за семестр 6	108							
Всего по дисциплине	216							

Сокращения: Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, ВК – входной контроль, СРС – самостоятельная работа студента, Д – доклад, УО – устный опрос, РЗ – расчетная задача, ЗКП – защита курсового проекта.

5.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

Наименование темы (раздела) дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС	КП	Всего часов
5 семестр						
Тема 1. Основы методологии управления операционной и производственно-хозяйственной деятельностью предприятий воздушного транспорта	6	6	-	10	2	24
Тема 2. Методы диагностики проблем в условиях сложной и динамичной среды	8	6	-	10	-	24
Тема 3. Методы выявления (генерирования) альтернатив в меняющемся контексте, в том числе в условиях турбулентной цифровой трансформации	8	6	-	10	-	24
Тема 4. Методы оценки и выбора альтернатив с применением системного подхода для решения поставленных задач	6	6	-	13	2	27
Итого за семестр	28	24	-	43	4	99
Промежуточная аттестация						9
Всего за семестр						108
6 семестр						
Тема 5. Методы реализации управленческих решений в экосистеме цифровой экономики	8	8	-	18	-	34
Тема 6. Методы оценки эффективности управленческих решений на основе автоматизированной обработки больших объемов информации	10	10	-	18	-	38
Итого за семестр	18	18	-	36	-	72
Промежуточная аттестация						36
Всего за семестр						108
Всего по дисциплине						216

Сокращения: Л – лекция, ПЗ – практическое занятие, ЛР – лабораторная работа, СРС – самостоятельная работа студента.

5.3 Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Основы методологии управления операционной и производственно-хозяйственной деятельностью предприятий воздушного

транспорта

Функция целеполагания в управлении операционной и производственно-хозяйственной деятельностью предприятий воздушного транспорта. Структура и содержание управления операционной и производственно-хозяйственной деятельностью предприятий воздушного транспорта. Общие характеристики проблем управления. Основные понятия и определения теории принятия решений. Характеристики основных школ управления. Управление и управленческий цикл. Понятие и место управленческих решений в системе управления производством. Функция принятия решений в рамках производственно-хозяйственной и операционной деятельности предприятий воздушного транспорта.

Тема 2. Методы диагностики проблем в условиях сложной и динамичной среды

Системный подход к разработке управленческих решений. Системный подход к реализации управленческих решений. Информационные основы разработки управленческих решений. Понятие и значение проблемы в процессе принятия управленческого решения. Функциональные основы разработки управленческих решений. Классификация управленческих решений. Основные понятия и определения управленческих решений. Методы декомпозиции проблем. Методы сравнительного и факторного анализа. Методы моделирования. Методы прогнозирования. Методы ситуационного анализа.

Тема 3. Методы выявления (генерирования) альтернатив в меняющемся контексте, в том числе в условиях турбулентной цифровой трансформации

Этапы процесса принятия решений. Модели принятия управленческих решений. Методология процесса принятия управленческих решений. Организация процесса принятия управленческих решений. Выбор и принятие управленческих решений. Технология разработки управленческих решений в условиях турбулентной цифровой трансформации. Модели и методы вариативного перебора. Модели и методы полного перебора. Методы формирования альтернативных вариантов действий в экосистеме цифровой экономики.

Тема 4. Методы оценки и выбора альтернатив с применением системного подхода для решения поставленных задач

Процесс принятия решений в условиях определенности. Методы принятия решений в условиях определенности. Процесс принятия решений в условиях неопределенности. Методы принятия решений в условиях неопределенности. Методы принятия решений в условиях риска. Принцип Байеса-Лапласа. Критерий Вальда. Критерий Гурвица. Процесс принятия решений в условиях риска. Критерий минимума средневзвешенного показателя риска. Функциональные стратегии компании. Разработка сбалансированных управленческих решений в меняющемся контексте, в том числе в условиях турбулентной цифровой трансформации.

Тема 5. Методы реализации управленческих решений в экосистеме

цифровой экономики

Система контроля за реализацией управленческих решений. Характеристики качества и эффективности реализованных управленческих решений. Понятие эффективного управленческого решения. Оценка социально-экономических аспектов реализации управленческих решений. Понятие конкурентоспособности в экосистеме цифровой экономики. Сущность и виды ответственности руководителя за реализованные управленческие решения. Руководитель в управлении: возможности и ограничения в экосистеме цифровой экономики.

Тема 6. Методы оценки эффективности управленческих решений на основе автоматизированной обработки больших объемов информации

Эффективность управленческих решений и ее составляющие. Виды оценки эффективности управленческих решений. Методы оценки эффективности управленческих решений. Методы оценки экономической эффективности принимаемых и реализуемых управленческих решений. Методы оценки социальной эффективности принятия управленческих решений. Методы оценки производственной эффективности реализации управленческих решений.

5.4 Практические занятия

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудоемкость (часы)
5 семестр		
1	Практическое занятие № 1. Функция целеполагания в управлении	2
1	Практическое занятие № 2. Характеристики основных школ управления.	2
1	Практическое занятие № 3. Управление и управленческий цикл..	2
2	Практическое занятие № 4. Системный подход к разработке управленческих решений.	2
2	Практическое занятие № 5. Системный подход к реализации управленческих решений.	2
2	Практическое занятие № 6. Информационные основы разработки управленческих решений.	2
3	Практическое занятие № 7. Современные методы обработки деловой информации.	2
3	Практическое занятие № 8. Модели принятия управленческих решений.	2
3	Практическое занятие № 9. Технология разработки управленческих решений.	2
4	Практическое занятие № 10. Модели и методы	2

Номер темы дисциплины	Тематика практических занятий	Трудое мкость (часы)
	вариативного перебора.	
4	Практическое занятие № 11. Модели и методы полного перебора.	2
4	Практическое занятие № 12. Методы формирования альтернативных вариантов действий.	2
	Итого за семестр 5	24
6 семестр		
5	Практическое занятие № 1. Методы принятия решений в условиях неопределенности	2
5	Практическое занятие № 2. Методы принятия решений в условиях риска.	2
5	Практическое занятие № 3. Принцип Байеса-Лапласа, критерий Вальда, критерий Гурвица, критерий Сэвиджа.	2
5	Практическое занятие № 4. Критерий минимума средневзвешенного показателя риска.	2
6	Практическое занятие № 5. Социально-психологические аспекты организации процесса управления.	2
6	Практическое занятие № 6. Социально-экономические аспекты организации процесса управления.	2
6	Практическое занятие № 7. Контроль и ответственность руководителя за принятие управленческих решений.	2
6	Практическое занятие № 8. Сущность и виды ответственности руководителя за принимаемые управленческие решения.	2
6	Практическое занятие № 9. Система контроля за реализацией управленческих решений.	2
	Итого за семестр 6	18
	Итого по дисциплине	42

5.5 Лабораторный практикум

Лабораторный практикум учебным планом не предусмотрен.

5.6 Самостоятельная работа

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоем кость (часы)
5 семестр		
1	1. Поиск, анализ, обработка информации по теме “Основы методологии управления операционной и производственно-хозяйственной деятельностью предприятий воздушного транспорта”. Проработка учебного материала, работа с вопросами для самопроверки, работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой[1,8,9,10,12]. 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка докладов. 4. Выполнение раздела курсового проекта «Стадия информационно-аналитической работы».	10
2	1. Поиск, анализ, обработка информации по теме “Методы диагностики проблем в условиях сложной и динамичной среды”. Проработка учебного материала, работа с вопросами для самопроверки, работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой.[1,2,6,10,13]. 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка докладов. 4. Выполнение раздела курсового проекта «Стадия выбора и принятия решения».	10
3	1. Поиск, анализ, обработка информации по теме “Методы выявления (генерирования) альтернатив в меняющемся контексте, в том числе в условиях турбулентной цифровой трансформации”. Проработка учебного материала, работа с вопросами для самопроверки, подготовка к решению задач, работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой. [1,3,4,11,14]. 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка докладов. 4. Выполнение раздела курсового проекта «Стадия разработки проекта управленческих решений».	10
4	1. Подготовка к практическому занятию по теме “Методы оценки и выбора альтернатив с применением системного подхода для решения	13

Номер темы дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоем кость (часы)
	поставленных задач”. Проработка учебного материала, работа с вопросами для самопроверки, подготовка к решению задач, работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой. [1,2,7,11]. 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка докладов. 4. Выполнение раздела курсового проекта «Стадия сравнительно-индикативного анализа», «Резюме».	
	Итого за семестр 5	43
6 семестр		
5	1. Проработка учебного материала по теме “Методы реализации управленческих решений в экосистеме цифровой экономики”, Проработка учебного материала, работа с вопросами для самопроверки, подготовка к решению задач, работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой.[1,3,6,9,11]. 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка докладов.	18
6	1. Решение задачи по теме “Методы оценки эффективности управленческих решений на основе автоматизированной обработки больших объемов информации”. Проработка учебного материала, работа с вопросами для самопроверки, работа с конспектом лекций и рекомендуемой литературой. [2,3,4,5,14]. 2. Подготовка к устному опросу. 3. Подготовка докладов.	18
	Итого за семестр 6	36
	Итого по дисциплине	79

5.7 Курсовые проекты

В таблице приведена структура курсового проекта:

Наименование этапа выполнения курсового проекта	Трудоемкость (часы)
Этап 1. Выдача задания на курсовой проект	2

Наименование этапа выполнения курсового проекта	Трудоемкость (часы)
Этап 2. Выполнение раздела «Стадия информационно-аналитической работы »	СРС
Этап 3. Выполнение раздела «Стадия выбора и принятия решения»	
Этап 4. Выполнение раздела «Стадия разработки проекта управленческих решений»	
Этап 5. Выполнение раздела «Стадия сравнительно-индикативного анализа»	
Этап 6. Составление «Резюме»	
Этап 7. Оформление курсового проекта	
Защита курсового проекта	2

6 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Трофимова, Л. А. **Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум для вузов** [Электронный ресурс] / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — М.: Издательство Юрайт, 2022. — 335 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01584-3. — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/488692>, свободный, (дата обращения 01.03.2022).

2. **Менеджмент на транспорте:** учеб. пособ. для вузов. Допущ. Минобр. РФ [Текст] / Громов Н.Н., ред. — 4-е изд., стереотип. — М.: Академия, 2008. — 528с. — ISBN отсутствует. Количество экземпляров 20.

3. **Хозяйственный механизм авиатранспортных предприятий Ч.1. Авиакомпаний:** учеб. пособ. для вузов. Допущ. УМО [Текст] / В.П.Маслаков, ред. — СПб.: Питер, 2015. — 368с. — ISBN 978-5-496-00709-2. Количество экземпляров 170.

б) дополнительная литература:

4. Губенко, А.В. **Экономика воздушного транспорта:** учеб. для вузов. Допущ. УМО [Текст] / А. В. Губенко, М. Ю. Смуров, Д. С. Черкашин. — СПб.: Питер, 2009. — 288с. — ISBN 978-5-388-00731-5. Количество экземпляров 500.

5. Брагин В.А. **Управленческие решения. Часть 1:** учебное пособие [Текст]/ В.А.Брагин, А.И. Красненков, О.А. Турубар. — СПб.: Университет ГА, 2008. — 121 с. — ISBN отсутствует. Количество экземпляров 100.

6. Брагин В.А. **Управленческие решения. Часть 2:** учебное пособие [Текст]/ В.А. Брагин, А.И. Красненков, О.А. Турубар. — СПб.: Университет ГА, 2011. — 116 с. — ISBN отсутствует. Количество экземпляров 100.

7. Брагин В.А. **Управленческие решения:** методические указания по выполнению курсовой работы [Текст]/ В.А. Брагин, А.И. Красненков, О.А. Турубар. — СПб.: Университет ГА, 2008. — 25с. — ISBN отсутствует. Количество экземпляров 100.

8. Брагин В.А. **Управленческие решения:** методические указания по выполнению курсовой работы по теме “Процесс принятия управленческих решений в структуре авиатранспортного производства” [Текст]/ В.А. Брагин, А.И. Красненков, О.А. Турубар. — СПб.: Университет ГА, 2012. —17с. — ISBN отсутствует. Количество экземпляров 100.

в) перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

9. **Научная электронная библиотека** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.elibrary.ru>, свободный, (дата обращения: 01.03.2022).

10. **Официальный сайт Федерального агентства воздушного транспорта** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.favt.ru/>, свободный, (дата обращения: 01.03.2022).

11. **Официальный сайт Федерального авиационного агентства США** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.faa.gov/>, свободный, (дата обращения: 01.03.2022).

12. **Официальный сайт Европейского агентства авиационной безопасности** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.easa.europa.eu/>, свободный, (дата обращения: 01.03.2022).

г) программное обеспечение (лицензионное, свободно распространяемое), профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

13. **Справочная система ГАРАНТ (интернет-версия).** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.garant.ru/>, свободный, (дата обращения 01.03.2022).

14. **Справочная система Консультант Плюс.** [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru/online>, свободный, (дата обращения 01.03.2022).

7 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения образовательного процесса материально-техническими ресурсами используется аудитории №456 и №458, оборудованная МОК (мультимедийный обучающий комплекс) - компьютер, проектор.

Материалы INTERNET, мультимедийные курсы, оформленные с помощью Microsoft Power Point, используются при проведении лекционных и практических занятий.

Наименование дисциплины	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения
Методы	Компьютерный	Компьютер в	Microsoft Windows 7

принятия управленческих решений	класс аудитория №456	комплекте (системный блок +ЖК монитор LG 19 W1952TE) – 13 шт.	Professional Microsoft Windows Office Professional Plus 2007
	Компьютерный класс аудитория №458	Информационный киоск	Acrobat Professional 9 Windows International
	Лекционная аудитория №481	Компьютер в комплекте RAMEC STORM Custom W-13 шт. Мультимедийный проектор Acer X1261 P Принтер HL2140R Brother Экран Ноутбук Benq Joybook R42 15,4 Мультимедийный проектор Mitsubisi XD490U Экран	Kaspersky Anti-Virus Suite для WKS и FS Konsi- SWOT ANALYSIS Konsi - FOREXSAL

8 Образовательные и информационные технологии

В процессе преподавания дисциплины «Методы принятия управленческих решений» используются следующие образовательные технологии: входной контроль, лекции, практические занятия, курсовой проект, самостоятельная работа.

Входной контроль проводится преподавателем с целью коррекции процесса усвоения студентами дидактических единиц. Он осуществляется в форме устного опроса по вопросам следующих дисциплин: «Стратегический менеджмент», «Теория менеджмента», «Статистика гражданской авиации», «Экономико-математические методы в менеджменте».

Лекция как образовательная технология представляет собой устное, систематически последовательное изложение преподавателем учебного материала с целью организации целенаправленной познавательной деятельности студентов по овладению знаниями, умениями и навыками читаемой дисциплины. В лекции делается акцент на реализацию главных идей и направлений в изучении дисциплины, дается установка на последующую самостоятельную работу. По дисциплине «Методы принятия управленческих решений» планируется проведение информационных лекций, которые направлены на систематизированное изложение накопленных и актуальных научных знаний в предметной области дисциплины. Ведущим методом в лекции выступает устное изложение преподавателем учебного материала, которое

сочетается с использованием среды PowerPoint, Word, Excel с целью расширения образовательного информационного поля, повышения скорости обработки и передачи информации, обеспечения удобства преобразования и структурирования информации для трансформации ее в знание.

Практические занятия – это метод репродуктивного обучения, обеспечивающий связь теории и практики, содействующий выработке у студентов умений и навыков применения знаний, полученных на лекции и в ходе самостоятельной работы. Практические занятия как образовательная технология помогают студентам систематизировать, закрепить и углубить знания теоретического характера. На практических занятиях по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» студенты обучаются умениям и навыкам, необходимым для разработки и реализации управленческих решений, закрепляя полученные в ходе лекций и самостоятельной работы знания. На практических занятиях в качестве интерактивных образовательных технологий применяются: мозговой штурм и метод проекта.

Курсовой проект по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» представляет собой самостоятельную учебно-исследовательскую работу студента и ставит цель систематизировать, закрепить и углубить теоретические и практические знания, умения и навыки по профилю подготовки с целью их применения для решения профессиональных задач.

Таким образом, практические занятия и курсовой проект по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» являются составляющими практической подготовки обучающихся, так как предусматривают их участие в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Самостоятельная работа студента реализуется в систематизации, планировании, контроле и регулировании его учебно-профессиональной деятельности, а также в активизации собственных познавательных-мыслительных действий без непосредственной помощи и руководства со стороны преподавателя. Основной целью самостоятельной работы студента является формирование навыка самостоятельного приобретения им знаний по некоторым несложным вопросам теоретического курса, закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков во время лекций и практических занятий. Самостоятельная работа подразумевает выполнение студентом поиска и анализа информации, проработку на этой основе учебного материала, подготовку к устному опросу и подготовку докладов, а также разработку разделов стратегической программы при выполнении курсового проекта.

9 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Фонд оценочных средств по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» предназначен для выявления и оценки уровня и качества знаний студентов по результатам текущего контроля и промежуточной

аттестации по итогам освоения дисциплины в форме зачета в пятом семестре и экзамена в шестом семестре.

Фонд оценочных средств для текущего контроля включает вопросы для устных опросов, темы докладов, расчетные задачи, а также темы курсового проекта и его защита.

Устный опрос проводится на практических занятиях с целью контроля усвоения теоретического материала, излагаемого на лекции. Перечень вопросов определяется уровнем подготовки учебной группы, а также индивидуальными особенностями обучающихся. Также устный опрос проводится в ходе входного контроля.

Доклад – это продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической или учебно-исследовательской темы.

Расчетные задачи, задания и темы курсового проекта носят практико-ориентированный характер, используются в рамках практической подготовки с целью оценки формирования, закрепления, развития практических навыков и компетенций по профилю образовательной программы.

Защита курсового проекта – конечный продукт, получаемый в результате планирования и выполнения комплекса учебных и исследовательских заданий, который позволяет оценить умения и навыки обучающегося самостоятельно конструировать свои знания в процессе решения практических задач, ориентироваться в информационном пространстве, а также уровень сформированности аналитических, исследовательских навыков, навыков практического и творческого мышления.

Промежуточные аттестации по итогам освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» проводятся в пятом семестре в форме зачета и в шестом семестре в форме экзамена. Эти виды промежуточной аттестации позволяют оценить уровень освоения студентом компетенций за весь период изучения дисциплины. Зачет предполагает устный ответ на 2 теоретических вопроса. Экзамен предполагает устный ответ на 2 теоретических вопроса, а также решение типовой задачи.

Методика формирования результирующей оценки в обязательном порядке учитывает активность студентов на лекциях и практических занятиях, участие студентов в конференциях и подготовку ими публикаций, что отражено в балльно-рейтинговой оценке текущего контроля успеваемости и знаний студентов в п. 9.1. Описание шкалы оценивания, используемой для проведения промежуточной аттестации, приведено в п. 9.5.

9.1 Балльно-рейтинговая оценка текущего контроля успеваемости и знаний студентов по дисциплине

Тема/вид учебных	Количество баллов	Срок	Примечание
------------------	-------------------	------	------------

занятий (оценочных заданий), позволяющих обучающемуся продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	минимальное значение	максимальное значение	контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	
5 семестр				
<i>Тема 1. Основы методологии управления операционной и производственно-хозяйственной деятельностью предприятий воздушного транспорта</i>				
Лекция 1	1,6	2,52		
Лекция 2	1,6	2,52		
Лекция 3	1,6	2,52		
Практическое занятие 1	1,7	2,63		УО, Д
Практическое занятие 2	1,7	2,63		УО, Д
Практическое занятие 3	1,7	2,63		УО, Д
<i>Итого по теме 1</i>	9,9	15,45		
<i>Тема 2. Методы диагностики проблем в условиях сложной и динамичной среды</i>				
Лекция 4	1,6	2,52		
Лекция 5	1,6	2,52		
Лекция 6	1,6	2,52		
Лекция 7	1,6	2,52		
Практическое занятие 4	1,7	2,63		УО, Д
Практическое занятие 5	1,7	2,63		УО, Д
Практическое занятие 6	1,7	2,63		УО, Д
<i>Итого по теме 2</i>	11,5	17,97		
<i>Тема 3. Методы выявления (генерирования) альтернатив в меняющемся контексте, в том числе в условиях турбулентной цифровой трансформации</i>				
Лекция 8	1,6	2,52		
Лекция 9	1,6	2,52		

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих обучающемуся продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	минимальное значение	максимальное значение		
Лекция 10	1,6	2,52		
Лекция 11	1,6	2,52		
Практическое занятие 7	1,7	2,63		УО, Д
Практическое занятие 8	2,25	3,42		УО, Д, РЗ
Практическое занятие 9	2,25	3,42		УО, Д, РЗ
Итого по теме 3	12,6	19,55		
Тема 4. Методы оценки и выбора альтернатив с применением системного подхода для решения поставленных задач				
Лекция 12	1,6	2,52		
Лекция 13	1,6	2,52		
Лекция 14	1,6	2,52		
Практическое занятие 10	2,25	3,42		УО, Д, РЗ
Практическое занятие 11	2,25	3,42		УО, Д, РЗ
Практическое занятие 12	1,7	2,63		УО, Д
Итого по теме 4	11	17,03		
Итого по обязательным видам занятий	45	70		
Зачет	15	30		
Итого по дисциплине	60	100		

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих обучающемуся продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	минимальное значение	максимальное значение		
Премияльные виды деятельности				
	Участие в конференции по темам дисциплины	10		
Научная публикация по темам дисциплины		10		
Итого дополнительно премиальных баллов		20		
Всего по дисциплине для рейтинга		120		
Перевод баллов балльно-рейтинговой системы в оценку по «академической» шкале				
Количество баллов по балльно-рейтинговой системе		Оценка (по «академической» шкале)		
60 и более		«зачтено»		
Менее 60		«не зачтено»		
6 семестр				
Тема 5. Методы реализации управленческих решений в экосистеме цифровой экономики				
Лекция 1	2,4	3,3		
Лекция 2	2,4	3,3		
Лекция 3	2,4	3,3		
Лекция 4	2,4	3,3		

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих обучающемуся продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	минимальное значение	максимальное значение		
Практическое занятие 1	2,98	5,16		УО, Д, РЗ
Практическое занятие 2	2,98	5,16		УО, Д, РЗ
Практическое занятие 3	2,98	5,16		УО, Д, РЗ
Практическое занятие 4	2,98	5,16		УО, Д, РЗ
Итого по теме 5	21,52	33,84		
<i>Тема 6. Методы оценки эффективности управленческих решений на основе автоматизированной обработки больших объемов информации</i>				
Лекция 5	2,4	3,3		
Лекция 6	2,4	3,3		
Лекция 7	2,4	3,3		
Лекция 8	2,4	3,3		
Лекция 9	2,4	3,3		
Практическое занятие 5	2,3	3,94		УО, Д
Практическое занятие 6	2,3	3,94		УО, Д
Практическое занятие 7	2,3	3,94		УО, Д
Практическое занятие 8	2,3	3,94		УО, Д
Практическое занятие 9	2,3	3,94		УО, Д
Итого по теме 6	23,5	36,2		

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих обучающемуся продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	минимальное значение	максимальное значение		
Итого по обязательным видам занятий	45	70		
Экзамен	15	30		
Итого по дисциплине	60	100		
Премияльные виды деятельности				
Участие в конференции по темам дисциплины		10		
Научная публикация по темам дисциплины		10		
Итого дополнительно премияльных баллов		20		
Всего по дисциплине для рейтинга		120		
Перевод баллов балльно-рейтинговой системы в оценку по «академической» шкале				
Количество баллов по балльно-рейтинговой системе		Оценка (по «академической» шкале)		
90 и более		5 – «отлично»		
75÷89		4 – «хорошо»		
60÷74		3 – «удовлетворительно»		

Тема/вид учебных занятий (оценочных заданий), позволяющих обучающемуся продемонстрировать достигнутый уровень сформированности компетенций	Количество баллов		Срок контроля (порядковый номер недели с начала семестра)	Примечание
	минимальное значение	максимальное значение		
менее 60		2 – «неудовлетворительно»		

9.2 Методические рекомендации по проведению процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

В пятом семестре посещение обучающимся лекционного занятия оценивается в 0,6 балла. Посещение обучающимся практического занятия – в 0,3 балла.

Активность обучающегося:

–на лекционном занятии оценивается от 1 до 1,92 балла;

–на практическом занятии – от 0,3 до 0,5 балла.

Участие обучающегося в устном опросе оценивается от 0,3 до 0,63 балла.

Подготовка обучающимся доклада и выступление с ним оценивается от 0,8 до 1,2 балла.

Выполнение задания / решение расчетной задачи обучающимся на практическом занятии оценивается от 0,55 до 0,79 балла.

В шестом семестре посещение обучающимся лекционного занятия оценивается в 1 балл. Посещение обучающимся практического занятия – в 0,5 балла.

Активность обучающегося:

–на лекционном занятии оценивается от 1.4 до 2,3 балла;

–на практическом занятии – от 0,5 до 0,85 балла.

Участие обучающегося в устном опросе оценивается от 0,5 до 0,85 балла.

Подготовка обучающимся доклада и выступление с ним оценивается от 0,8 до 1,74 балла.

Выполнение задания / решение расчетной задачи обучающимся на практическом занятии оценивается от 0,68 до 1,22 балла.

9.3 Темы курсовых проектов по дисциплине

В рамках курсового проекта по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» обучающийся проводит расчет производственно-хозяйственных и финансово-экономических показателей авиакомпании с целью определения оптимальной расстановки парка ВС авиакомпании по потенциальным направлениям (авиалиниям) для получения максимального результата. Курсовой проект выполняется под темой: «Разработка проекта управленческих решений по оптимизации структуры парка воздушных судов и сети авиалиний авиакомпании» по вариантам.

9.4 Контрольные вопросы для проведения входного контроля остаточных знаний по обеспечивающим дисциплинам

Примерные вопросы входного контроля по дисциплине «Стратегический менеджмент»:

1. Этапы развития стратегического управления
2. Оперативное, долгосрочное и стратегическое управление
3. Основные понятия стратегического менеджмента. Особенности стратегического управления
4. Содержание и структура стратегического управления.
5. Структура цикла стратегического управления.
6. Понятие стратегического управления,
7. Понятие и содержание стратегии.
8. Функции стратегического управления.

Примерные вопросы входного контроля по дисциплине «Теория менеджмента»:

1. Охарактеризуйте подходы в менеджменте: процессный, системный и ситуационный.
2. Общие и связующие функции менеджмента.
3. Показатели эффективности менеджмента.
4. Субъекты и объекты менеджмента.
5. Охарактеризуйте классическую школу менеджмента и вклад ее представителей в науку управления.
6. Охарактеризуйте административную школу менеджмента и вклад ее представителей в науку управления.
7. Охарактеризуйте школу человеческих отношений и вклад ее представителей в науку управления.

8. Охарактеризуйте школу поведенческих наук и вклад ее представителей в науку управления.

9. Вклад в менеджмент количественной школы науки управления. Охарактеризуйте парадигмы современного менеджмента.

10. Организация, ее функциональные области и производственные структурные подразделения.

Примерные вопросы входного контроля по дисциплине «Статистика гражданской авиации»:

1. Предмет статистики, ее теоретические основы и связь с другими науками. Основные категории статистической науки.
2. Статистическое наблюдение, его задачи, этапы проведения и организационные формы.
3. Виды статистического наблюдения и способы его проведения.
4. Статистическая сводка, ее задачи и значение. Организация сводки.
5. Группировка как научная основа сводки, ее задачи и виды.
6. Виды группировок, их задачи и особенности.
7. Вторичная группировка.
8. Ряды распределения, их назначение, элементы и виды.

Примерные вопросы входного контроля по дисциплине «Экономико-математические методы в менеджменте»:

1. Классификация экономико-математических методов и моделей.
 2. Основные этапы построения экономико-математических моделей.
- Основная задача линейного программирования (ОЗЛП).
3. Геометрическая интерпретация ОЗЛП.
 4. Понятие о симплекс-методе.
 5. Табличный алгоритм симплекс-метода.
 6. Постановка двойственной задачи линейного программирования.
 7. Транспортная задача.
 8. Понятие игры. Платежная матрица.

9.5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Компетенции	Показатель и оценивания (индикаторы достижения) компетенций	Критерии оценивания
-------------	---	---------------------

Компетенции	Показатель и оценивания (индикаторы достижения) компетенций	Критерии оценивания
I этап		
УК-1	ИД ³ _{УК1}	Знает: – основные этапы принятия и реализации управленческих решений в рамках операционной и производственно-хозяйственной деятельности предприятий воздушного транспорта; – методы поиска рациональных, эффективных и оптимальных организационно-управленческих решений в условиях турбулентной цифровой трансформации. – методы разработки обоснованных организационно управленческих решений используя системный подход. – методы принятия обоснованных управленческих решений на основе автоматизированной обработки больших объемов информации. Умеет: – поэтапно разрабатывать и реализовывать управленческие решения в рамках операционной и производственно-хозяйственной деятельности предприятий воздушного транспорта. – принимать рациональные, эффективные и оптимальные организационно-управленческие решения в условиях турбулентной цифровой трансформации.
ОПК-3	ИД ¹ _{ОПК3}	
ПК-5	ИД ¹ _{ПК5}	
ПК-10	ИД ³ _{ПК10}	
II этап		
УК-1	ИД ³ _{УК1}	Умеет: – разрабатывать обоснованные организационно управленческие решения, используя системный подход. – принимать обоснованные управленческие

Компетенции	Показатель и оценивания (индикаторы достижения) компетенций	Критерии оценивания
ОПК-3	ИД ¹ _{ОПК3}	решения на основе автоматизированной обработки больших объемов информации. Владеет: – навыками поэтапной разработки и реализации управленческих решений в рамках операционной и производственно-хозяйственной деятельности предприятий воздушного транспорта. – навыками поиска рациональных, эффективных и оптимальных организационно-управленческих решений в условиях турбулентной цифровой трансформации. – навыками разработки обоснованных организационно управленческих решений с использованием системного подхода. – навыками принятия и реализации обоснованных управленческих решений на основе автоматизированной обработки больших объемов информации.
ПК-5	ИД ¹ _{ПК5}	
ПК-6	ИД ² _{ПК6}	
ПК-10	ИД ³ _{ПК10}	

9.5.1 Описание шкал оценивания

Шкала оценивания курсового проекта приведена в таблице:

Наименование этапа выполнения курсового проекта	Максимальное количество баллов	Шкала оценивания
Этап 1. Выдача задания на курсовой проект	–	–
Этап 2. Выполнение раздела «Стадия информационно-аналитической работы »	10	– 0,5 балла снимается за ошибку в расчете показателя; – 1 балл снимается за отсутствие расчетного показателя;
Этап 3. Выполнение раздела «Стадия выбора и принятия решения»	5	

Наименование этапа выполнения курсового проекта	Максимальное количество баллов	Шкала оценивания
Этап 4. Выполнение раздела «Стадия разработки проекта управленческих решений»	30	– 0,5 баллов снимается за отсутствие вывода; – 0,3 балла снимается за некорректный вывод; – 0,2 балла снимается за неполный вывод; – 0,2 балла снимается за допущенные грамматические ошибки.
Этап 5. Выполнение раздела «Стадия сравнительно-индикативного анализа»	5	
Этап 6. Составление «Резюме»	10	– 0,1 балла снимается за ошибку в значении показателя; – 0,3 балла снимается за неполную информацию; – 0,2 балла снимается за допущенные грамматические ошибки.
Этап 7. Оформление курсового проекта	5	1-3 балла снимаются за небрежное оформление курсового проекта.
Этап 8. Представление к защите курсового проекта	5	0,5 балла снимается за каждый просроченный день по неуважительной причине.
Итого выполнение курсовой работы	70	
Защита курсового проекта	30	Начисляется: – 5 баллов за исследовательский характер курсового проекта; – 5 баллов за актуальность курсового проекта; – 10 баллов четкие, ясные и полные ответы на вопросы; – 5 баллов за системную интерпретацию полученных в курсовом

Наименование этапа выполнения курсового проекта	Максимальное количество баллов	Шкала оценивания
		проекте результатов; – 5 баллов за грамотное ведение полемики.
Всего по курсовой работе	100	
Перевод баллов балльно-рейтинговой системы в оценку по «академической» шкале		
Количество баллов по балльно-рейтинговой системе		Оценка (по «академической» шкале)
90 и более		5 – «отлично»
75÷89		4 – «хорошо»
60÷74		3 – «удовлетворительно»
менее 60		2 – «неудовлетворительно»

Характеристики шкалы оценивания промежуточной аттестации приведены ниже.

1. Максимальное количество баллов за экзамен – 30. Минимальное (зачетное) количество баллов – 15 баллов.

2. При наборе менее 15 баллов – экзамен не сдан по причине недостаточного уровня знаний.

3. Экзаменационная оценка выставляется как сумма набранных баллов за ответы на вопросы билета и за решение расчетной задачи.

4. Ответы на вопросы билета оцениваются следующим образом:

– *1 балл*: студент дает неправильный ответ на вопрос, не демонстрирует знаний, умений и навыков, соответствующих формируемым в процессе освоения дисциплины компетенциям;

– *2 балла*: ответ студента на вопрос неудовлетворителен, студент демонстрирует фрагментарные знания в рамках формируемых компетенций, незнание лекционного материала;

– *3 балла*: ответ студента на вопрос неудовлетворителен, требуется значительное количество наводящих вопросов, студент не может воспроизвести и объяснить основные положения вопроса, демонстрирует слабые знания лекционного материала;

– *4 балла*: студент демонстрирует минимальные знания основных положений вопроса в пределах лекционного материала;

– *5 баллов*: студент демонстрирует знания основных положений вопроса, логически верно излагает свои мысли, показывает основы умений использования эти знания, пытаюсь объяснить их на конкретных примерах;

– *6 баллов*: студент демонстрирует систематизированные знания основных положений вопроса, логически верно и грамотно излагает свои мысли, ориентируется в его проблематике, показывает умения использовать эти знания, описывая различные существующие в науке точки зрения на проблему и приводя конкретные примеры;

– *7 баллов*: студент демонстрирует достаточно полные и систематизированные знания, логически верно и грамотно излагает свои мысли, четко описывает проблематику вопроса, ориентируется во всех темах дисциплины, показывает умения и навыки использовать эти знания, обосновывая свою точку зрения на проблему и приводя конкретные примеры;

– *8 баллов*: студент демонстрирует полные и систематизированные знания, логически верно и грамотно излагает свои мысли, четко описывает проблематику вопроса, хорошо ориентируется во всех темах дисциплины, показывает умения и навыки использования этих знаний, делая выводы, приводя существующие в науке точки зрения, сравнивая их сильные и слабые стороны, обосновывая свою точку зрения, приводя конкретные примеры;

– *9 баллов*: студент демонстрирует полные и систематизированные знания, логически верно и грамотно излагает свои мысли, четко описывает проблематику вопроса, хорошо ориентируется во всех темах дисциплины, показывает умения и навыки использования этих знаний, делая выводы, пытаюсь самостоятельно решать выявленные проблемы, приводя конкретные примеры;

– *10 баллов*: студент демонстрирует полные и систематизированные знания, логически верно и грамотно излагает свои мысли, четко описывает проблематику вопроса, хорошо ориентируется во всех темах дисциплины, использует для ответа знания, полученные в других дисциплинах, а также и информацию из источников, не указанных в курсе данной дисциплины, показывает умения и навыки использования этих знаний, делая выводы, пытаюсь самостоятельно и творчески решать выявленные проблемы, приводя конкретные примеры.

Решение расчетной задачи оценивается так:

– *10 баллов*: задание выполнено на 91-100 %, решение и ответ аккуратно оформлены, выводы обоснованы, дана правильная и полная интерпретация выводов, студент аргументированно обосновывает свою точку зрения, уверенно и правильно отвечает на вопросы преподавателя;

– *9 баллов*: задание выполнено на 86-90 %, решение и ответ аккуратно оформлены, выводы обоснованы, дана правильная и полная интерпретация выводов, студент аргументированно обосновывает свою точку зрения, правильно отвечает на вопросы преподавателя;

– *8 баллов*: задание выполнено на 81-85 %, ход решения правильный, незначительные погрешности в оформлении; правильная, но не полная интерпретация выводов, студент дает правильные, но не полные ответы на

вопросы преподавателя, испытывает некоторые затруднения в интерпретации полученных выводов;

– *7 баллов*: задание выполнено на 74-80 %, ход решения правильный, значительные погрешности в оформлении; неполная интерпретация выводов; студент дает правильные, но не полные ответы на вопросы преподавателя, испытывает определенные затруднения в интерпретации полученных выводов;

– *6 баллов*: задание выполнено на 66-75 %, подход к решению правильный, есть ошибки, оформление с незначительными погрешностями, неполная интерпретация выводов, не все ответы на вопросы преподавателя правильные, не способен интерпретировать полученные выводы;

– *5 баллов*: задание выполнено на 60-65 %, подход к решению правильный, есть ошибки, значительные погрешности при оформлении, не полная интерпретация выводов, не все ответы на вопросы преподавателя правильные, не способен интерпретировать полученные выводы;

– *4 балла*: задание выполнено на 55-59 %, подход к решению правильный, есть ошибки, значительные погрешности при оформлении, не полная интерпретация выводов, не все ответы на вопросы преподавателя правильные, не способен интерпретировать полученные выводы;

– *3 балла*: задание выполнено на 41-54 %, решение содержит грубые ошибки, неаккуратное оформление работы, неправильная интерпретация выводов, студент дает неправильные ответы на вопросы преподавателя;

– *2 балла*: задание выполнено на 20-40 %, решение содержит грубые ошибки, неаккуратное оформление работы, выводы отсутствуют; не может прокомментировать ход решения задачи, дает неправильные ответы на вопросы преподавателя;

1 балл: задание выполнено не менее, чем на 20 %, решение содержит грубые ошибки, студент не может прокомментировать ход решения задачи, не способен сформулировать выводы по работе.

9.6 Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам обучения по дисциплине

9.6.1 Примерные контрольные задания для проведения текущего контроля успеваемости

Примерный перечень вопросов устного опроса

1. Опишите роль управленческих решений в процессах управления.
2. Раскройте понятия «проблема», «ситуация», «цель» и их значение в процессе принятия управленческих решений.
3. Опишите алгоритм принятия управленческого решения.
4. Подходы к принятию управленческих решений (интуитивный, основанный на суждениях и рациональный).
5. Модели принятия решений.

6. Сущность моделирования в процессе принятия решений.
7. Основные положения нормативной (классической) модели принятия решений
8. Перечислите характеристики методов генерирования альтернатив.
9. Сущность методологии управленческих решений.
10. Сущность метода Дельфи.
11. Назначение эвристических методов.
12. Методы морфологического анализа.
13. Возможности применения метода коллективных ассоциаций.
14. Назначение методов синектики.
15. Дайте определение терминам «метод», «методика», «методология».
16. Перечислите характеристики методов диагностики проблем.
17. В чем сущность ситуационного анализа?
18. Перечислите этапы ситуационного анализа.
19. Что такое моделирование?
20. Сущность экономико-математического моделирования.
21. Сущность и значение теории очередей
22. Что такое среда принятия управленческих решений? Чем она определяется?
23. Сущность концепции определенности (среды принятия решения).
24. Сущность концепции риска.
25. Сущность концепции неопределенности.
26. Выбор альтернатив в условиях определенности.
27. Выбор альтернатив в условиях неопределенности.
28. Выбор альтернатив в условиях риска.
29. Сущность экспертных методов.
30. Назначение методов планирования реализации управленческих решений.
31. Правила построения матрицы распределения ответственности.
32. Сущность сетевого моделирования.
33. Методы построения сетевых матриц.
34. Методы организации выполнения решений.
35. Что такое информационная таблица реализации решений?
36. Назначение и методы контроля выполнения решений.
37. Виды контроля выполнения решений.
38. Методы контроля выполнения решений.

Темы докладов

1. Менеджмент как процесс принятия организационно-управленческих решений
2. Алгоритм принятия управленческих решений
3. Моделирование и модели принятия управленческих решений
4. Основная модель принятия решений

5. Классификация методов принятия решений
6. Метод мозгового штурма
7. Метод Дельфи
8. Эвристические методы
9. Методы морфологического анализа
10. Метод синектики
11. Методы коллективных ассоциаций
12. Методы, использующие карточки
13. Понятие среды принятия управленческих решений
14. Методы выбора альтернатив в условиях определенности
15. Методы выбора альтернатив в условиях риска
16. Методы выбора альтернатив в условиях неопределенности
17. Экспертные методы
18. Управление запасами: определение экономически выгодного размера запаса.
19. График циклов изменения запасов в модели Уилсона.
20. График затрат на управление запасами модели Уилсона.
21. Основные понятия экономического анализа (точки безубыточности).
22. Условия безубыточности.
23. Качественные методы прогнозирования.
24. Количественные методы прогнозирования.
25. Методы корреляционно-регрессионного анализа в теории принятия решений.
26. Эффективность управленческих решений и её составляющие
27. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений (традиционные подходы)
28. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений на основе концепции ценностно-ориентированного управления (концепции VBM)
29. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений

Данный перечень может быть дополнен в ходе проведения занятий.

В соответствии с планом практических занятий обучающийся подготавливает доклад по предлагаемой теме с презентацией в формате PowerPoint.

Типовые расчетные задачи для решения на практических занятиях

Задача 1. Предприятие электронной промышленности выпускает две модели радиоприемников. Каждая модель производится на отдельной технологической линии. Суточный объем производства первой линии – 55 изделий, второй – 64. На радиоприемник первой модели расходуется 19 однотипных элементов электронных схем, второй модели – 10. Наибольший суточный запас используемых элементов равен 910 ед. Прибыль от реализации

одного радиоприемника первой и второй моделей – соответственно 2700 и 4000 ден.ед. Наибольший суточный спрос на радиоприемники второй модели не превышает 35 шт., а спрос на радиоприемники первой модели не бывает больше спроса на радиоприемники второй модели.

Необходимо:

1. Построить одноиндексную математическую модель задачи линейного программирования.
2. В модели надо указать единицы измерения всех переменных, целевой функции и каждого ограничения.
3. Решить задачу с использованием Microsoft Excel.
4. Провести анализ на чувствительность

Задача 2. Предприятие производит сборку автомашин Москвич и Жигули. Для суточного выпуска в наличие имеются следующие материалы: комплекты заготовок металлоконструкций в количестве 20 шт., необходимые для сборки автомашин в количестве 5 и 3 ед. соответственно; комплекты подшипников в количестве 14 шт. (соответственно 1 и 2 ед.); двигатели с арматурой и электрооборудованием в количестве 9 комплектов, необходимых по одному для каждой машины марки Москвич; двигатели с арматурой и электрооборудованием в количестве 10 комплектов, необходимых по одному для каждой машины марки Жигули. Стоимость Москвича 70 тыс. руб., а Жигули 62 тыс. руб. Суточный объем выпуска Москвича не должен превышать суточного объема выпуска Жигулей более, чем на 6 автомашин.

Необходимо:

1. Построить одноиндексную математическую модель задачи линейного программирования.
2. В модели надо указать единицы измерения всех переменных, целевой функции и каждого ограничения.
3. Решить задачу с использованием Microsoft Excel.
4. Провести анализ на чувствительность

Задача 3. Известно, что на рынке компьютеров ежемесячно может быть реализовано до 5 тыс. единиц этой техники. Действующие фирмы реализуют только 4 тыс. Они предполагают нарастить их выпуск до 4,2 тыс. Доход от продажи каждого компьютера составляет 100 у.е. Ваша фирма производит видеомагнитофоны. По данным маркетинговых исследований можно увеличить их выпуск на 400 единиц. Доход от продажи каждого - 200 у.е. Перед вами стоит дилемма, что выгоднее сделать: 25 перепрофилировать производство на выпуск компьютеров, что обойдется в 3 0000 у.е., или расширить выпуск магнитофонов, что будет стоить 20 000 у.е.

Необходимо:

1. Определить факторы, которые вы будете учитывать при принятии решения.

2. Определить весь перечень возможных альтернатив.
3. Провести расчеты доходности.
4. Выбрать единственное решение.

Задача 4 В результате усиления натиска конкурентов у вас возникли сложности со сбытом компьютеров. Имеются следующие варианты решения задачи: 1. Снизить производство компьютеров с 5 000 до 4 000. При этом ваши потери составят 50 000 у.е. 2. Усовершенствовать качество компьютеров. Тогда потери дохода от усовершенствования составят 20 000 у.е. и от внесения изменений в технологию - 30 000 у.е. 3. Усилить рекламную компанию. В этом случае затраты на единицу продукции возрастут на 8 у.е.

1. Определить факторы, влияющие на принятие решения.
2. Рассчитайте доходность.
3. Выберите окончательное решение.

Задача 5. Пусть, например, авиапредприятие готовится к переходу на новые типы воздушных судов (ВС), при этом возможны четыре решения Y_1, Y_2, Y_3, Y_4 , каждому из которых соответствует определенный тип ВС с его техническими и коммерческими характеристиками.

Результаты принятых решений существенно зависят от ситуации (обстановки), которая в значительной мере не определённа.

Пусть варианты ситуации (обстановки) характеризует структура спроса на авиаперевозки, которая может быть трех типов: S_1, S_2, S_3 .

Выигрыш A , характеризующий относительную величину результата (доходы, прибыль и т.п.), соответствующий каждой паре сочетаний решений Y и ситуации (обстановки) S , представлен в таблице.

Эффективность новых типов ВС на сети авиалиний

Варианты решений (Y_i)	Варианты ситуаций (S_j)		
	S_1	S_2	S_3
Y_1	0,25	0,35	0,40
Y_2	0,75	0,20	0,30
Y_3	0,35	0,82	0,10
Y_4	0,80	0,20	0,35

Необходимо найти такую стратегию (линию поведения) — решение Y , — которая по сравнению с другими является наиболее выгодной (целесообразной).

1) Найти оптимальную комбинацию ($Y_i S_j$) по критерию минимального средневзвешенного уровня риска.

2) Найти оптимальную комбинацию ($Y_i S_j$) по принципу Лапласа, полагая, что вероятность ситуаций $S_1=0,45, S_2=0,35, S_3=0,20$.

- 3) Найти оптимальную комбинацию ($Y_i S_j$) по критерию максимина Вальда.
- 4) Найти оптимальную комбинацию ($Y_i S_j$) по критерию минимакса Сэвиджа.
- 5) Найти оптимальную комбинацию ($Y_i S_j$) по критерию обобщенного максимина (пессимизма-оптимизма) Гурвица.
- 6) Провести критериальный анализ и сделать выводы.

9.6.2 Контрольные вопросы промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Примерный перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации в форме зачета

1. Дать характеристику основным школам управления.
2. Что такое управление и управленческий цикл?
3. Понятие и место управленческих решений в системе управления экономическим объектом.
4. Классификация управленческих решений.
5. Основные понятия и определения управленческих решений.
6. Этапы процесса принятия решения.
7. Что такое «система управления экономическим объектом»?
8. Основные свойства систем управления.
9. Виды структур систем управления.
10. Классификация систем управления.
11. Что такое «цель» при принятии управленческих решений?
12. Способы формирования альтернативных вариантов действий.
13. Виды критериев эффективности систем управления.
14. Измерительные шкалы критериев эффективности.
15. Общая характеристика задач принятия решений в условиях определенности.
16. Охарактеризовать метод полного перебора.
17. Охарактеризовать транспортную задачу по критерию стоимости.
18. Охарактеризовать градиентный метод оптимизации.
19. Дать характеристику многокритериальных задач принятия решений.
20. Что в себя включает внешнее окружение организации.

Примерный перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации в форме экзамена

1. Дать характеристику нестабильности, неопределенности и риска при принятии решений.
2. Общая характеристика задач принятия решений в условиях неопределенности и риска.
3. Дать характеристику критерию Лапласа.

4. Дать характеристику критерию Вальда.
5. Дать характеристику критерию крайнего оптимизма.
6. Дать характеристику критерию Гурвица.
7. Дать характеристику критерию Сэвиджа.
8. Интуитивные методы принятия решений.
9. Инновации как объект управления.
10. Организация инновационного процесса.
11. Управление инновационным процессом.
12. Основные причины возникновения внутриличностного конфликта.
13. Причины конфликтов в организации.
14. Процесс развития конфликта в организации.
15. Методы принятия решений в конфликтной ситуации.
16. Понятие конкурентоспособности в современном менеджменте.
17. Оценка конкурентоспособности отдельных видов бизнеса с помощью матрицы Бостонской консультативной группы (матрицы BCG).
18. Классификация персонала организации.
19. Кадровое планирование в организации.
20. Основные виды кадрового планирования.
21. Экономическая информация и ее особенности. Показатели качества информации.
22. Структура экономической информации.
23. Особенности обмена письменной управленческой информацией.
24. Устные формы обмена управленческой информацией.
25. Корпоративная культура и современный бизнес.
26. Сущность и виды ответственности руководителя за принимаемые управленческие решения.
27. Система контроля за реализацией управленческих решений.
28. Руководитель в управлении: возможности и ограничения.

Типовые расчетные задачи для проведения промежуточной аттестации

Задача 1 Авиакомпания располагает тремя типами самолетов ИЛ, Boeing и Airbus, которые осуществляют авиаперевозки (пассажиров или грузов) из Москвы по четырем маршрутам (авиалиниям): в Лондон, Баку, Шанхай и Нью-Йорк. Ежемесячный спрос на объемы авиаперевозок составляет не менее 1600 *тонн* в Лондон, не менее 900 *тонн* в Баку, не менее 4200 *тонн* в Шанхай и не менее 1300 *тонн* в Нью-Йорк.

Один самолет типа ИЛ может перевозить в месяц 330 *тонн* груза, один самолет Boeing — 520 *тонн* и один самолет Airbus — 240 *тонн*. Месячные эксплуатационные расходы, связанные с перелетом одного самолета типа ИЛ, Boeing и Airbus по каждому маршруту, приведены в таблице:

Тип самолета	Число самолетов	Эксплуатационные расходы, приходящиеся на один самолет, при осуществлении авиаперевозок по каждому маршруту, тыс. у.е.			
		Лондон	Баку	Шанхай	Нью-Йорк
ИЛ	10	28	14	48	56
Boeing	3	32	16	55	73
Airbus	7	18	9	33	38

Определить, какие типы самолетов (ИЛ, Boeing и Airbus) и в каком количестве следует выделить компании для авиаперевозок по каждому маршруту, чтобы удовлетворить спрос на объемы перевозок по каждому маршруту при минимальных эксплуатационных расходах.

Задача 2. Авиакомпания располагает тремя типами самолетов ИЛ, Boeing и Airbus, которые осуществляют авиаперевозки (пассажиров или грузов) из Москвы по четырем маршрутам (авиалиниям): в Лондон, Баку, Шанхай и Нью-Йорк. Ежемесячный спрос на объемы авиаперевозок составляет не менее 1610 *тонн* в Лондон, не менее 910 *тонн* в Баку, не менее 4100 *тонн* в Шанхай и не менее 1310 *тонн* в Нью-Йорк.

Один самолет типа ИЛ может перевозить в месяц 330 *тонн* груза, один самолет Boeing — 520 *тонн* и один самолет Airbus — 240 *тонн*. Месячные эксплуатационные расходы, связанные с перелетом одного самолета типа ИЛ, Boeing и Airbus по каждому маршруту, приведены в таблице:

Тип самолета	Число самолетов	Эксплуатационные расходы, приходящиеся на один самолет, при осуществлении авиаперевозок по каждому маршруту, тыс. у.е.			
		Лондон	Баку	Шанхай	Нью-Йорк
ИЛ	10	29	15	49	57
Boeing	3	33	17	55	73
Airbus	7	19	10	34	39

Определить, какие типы самолетов (ИЛ, Boeing и Airbus) и в каком количестве следует выделить компании для авиаперевозок по каждому маршруту, чтобы удовлетворить спрос на объемы перевозок по каждому маршруту при минимальных эксплуатационных расходах.

Задача 3. Авиакомпания располагает тремя типами самолетов ИЛ, Boeing и Airbus, которые осуществляют авиаперевозки (пассажиров или грузов) из Москвы по четырем маршрутам (авиалиниям): в Лондон, Баку, Шанхай и Нью-Йорк. Ежемесячный спрос на объемы авиаперевозок составляет не менее

1620 *тонн* в Лондон, не менее 920 *тонн* в Баку, не менее 4350 *тонн* в Шанхай и не менее 1330 *тонн* в Нью-Йорк.

Один самолет типа ИЛ может перевозить в месяц 330 *тонн* груза, один самолет Boeing — 520 *тонн* и один самолет Airbus — 240 *тонн*. Месячные эксплуатационные расходы, связанные с перелетом одного самолета типа ИЛ, Boeing и Airbus по каждому маршруту, приведены в таблице:

Тип самолета	Число самолетов	Эксплуатационные расходы, приходящиеся на один самолет, при осуществлении авиаперевозок по каждому маршруту, тыс. у.е.			
		Лондон	Баку	Шанхай	Нью-Йорк
ИЛ	10	30	16	50	58
Boeing	3	33	18	57	75
Airbus	7	20	11	35	40

Определить, какие типы самолетов (ИЛ, Boeing и Airbus) и в каком количестве следует выделить компании для авиаперевозок по каждому маршруту, чтобы удовлетворить спрос на объемы перевозок по каждому маршруту при минимальных эксплуатационных расходах.

Задача 4 Авиакомпания располагает тремя типами самолетов ИЛ, Boeing и Airbus, которые осуществляют авиаперевозки (пассажиров или грузов) из Москвы по четырем маршрутам (авиалиниям): в Лондон, Баку, Шанхай и Нью-Йорк. Ежемесячный спрос на объемы авиаперевозок составляет не менее 1500 *тонн* в Лондон, не менее 850 *тонн* в Баку, не менее 4100 *тонн* в Шанхай и не менее 1200 *тонн* в Нью-Йорк.

Один самолет типа ИЛ может перевозить в месяц 330 *тонн* груза, один самолет Boeing — 520 *тонн* и один самолет Airbus — 240 *тонн*. Месячные эксплуатационные расходы, связанные с перелетом одного самолета типа ИЛ, Boeing и Airbus по каждому маршруту, приведены в таблице:

Тип самолета	Число самолетов	Эксплуатационные расходы, приходящиеся на один самолет, при осуществлении авиаперевозок по каждому маршруту, тыс. у.е.			
		Лондон	Баку	Шанхай	Нью-Йорк
ИЛ	10	72	13	47	55
Boeing	3	31	15	54	71
Airbus	7	17	8	31	6

Определить, какие типы самолетов (ИЛ, Boeing и Airbus) и в каком количестве следует выделить компании для авиаперевозок по каждому

маршруту, чтобы удовлетворить спрос на объемы перевозок по каждому маршруту при минимальных эксплуатационных расходах.

Задача 5. Авиакомпания располагает тремя типами самолетов ИЛ, Boeing и Airbus, которые осуществляют авиаперевозки (пассажиров или грузов) из Москвы по четырем маршрутам (авиалиниям): в Лондон, Баку, Шанхай и Нью-Йорк. Ежемесячный спрос на объемы авиаперевозок составляет не менее 1600 *тонн* в Лондон, не менее 900 *тонн* в Баку, не менее 4200 *тонн* в Шанхай и не менее 1300 *тонн* в Нью-Йорк.

Один самолет типа ИЛ может перевозить в месяц 320 *тонн* груза, один самолет Boeing — 500 *тонн* и один самолет Airbus — 220 *тонн*. Месячные эксплуатационные расходы, связанные с перелетом одного самолета типа ИЛ, Boeing и Airbus по каждому маршруту, приведены в таблице:

Тип самолета	Число самолетов	Эксплуатационные расходы, приходящиеся на один самолет, при осуществлении авиаперевозок по каждому маршруту, тыс. у.е.			
		Лондон	Баку	Шанхай	Нью-Йорк
ИЛ	10	28	14	48	56
Boeing	3	32	16	55	73
Airbus	7	18	9	33	38

Определить, какие типы самолетов (ИЛ, Boeing и Airbus) и в каком количестве следует выделить компании для авиаперевозок по каждому маршруту, чтобы удовлетворить спрос на объемы перевозок по каждому маршруту при минимальных эксплуатационных расходах.

10 Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Приступая в 5 и 6 семестрах к изучению дисциплины «Методы принятия управленческих решений», студенту необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий и списком рекомендованной литературы. Студенту следует уяснить, что уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от его активной и систематической работы на лекциях и практических занятиях. В этом процессе важное значение имеет самостоятельная работа, направленная на вовлечение студента в самостоятельную познавательную деятельность с целью формирования самостоятельности мышления, способностей к профессиональному саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации в современных условиях социально-экономического развития. На первом занятии преподаватель проводит входной контроль в форме устного опроса по вопросам

дисциплин, на которых базируется дисциплина «Методы принятия управленческих решений» (п. 2 и п. 9.4).

Основными видами аудиторной работы студентов в двух семестрах являются лекции и практические занятия (п. 5.1-5.4). В ходе лекции преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные понятия, а также соответствующие теоретические и практические проблемы, дает задания и рекомендации для практических занятий, а также указания по выполнению обучающимся самостоятельной работы.

Задачами лекций являются:

- ознакомление обучающихся с целями, задачами и структурой дисциплины «Методы принятия управленческих решений»;
- краткое, но по существу, изложение комплекса основных научных понятий, подходов, принципов, методов данной дисциплины;
- краткое изложение наиболее существенных положений, раскрытие особенно сложных, актуальных вопросов, освещение дискуссионных проблем.

Значимым фактором полноценной и плодотворной работы обучающегося на лекции является культура ведения конспекта. Принципиально неверным, но получившим в наше время достаточно широкое распространение, является отношение к лекции как к «диктанту», который обучающийся может аккуратно и дословно записать. Слушая лекцию, необходимо научиться выделять и фиксировать ее ключевые моменты, записывая их более четко и выделяя каким-либо способом из общего текста.

Полезно применять какую-либо удобную систему сокращений и условных обозначений. Применение такой системы поможет значительно ускорить процесс записи лекции. Конспект лекции предпочтительно писать в одной тетради, а не на отдельных листках, которые потом могут затеряться. Рекомендуются в конспекте лекций оставлять свободные места или поля, например, для того, чтобы была возможность записи необходимой информации при работе над материалами лекций.

При ведении конспекта лекции необходимо четко фиксировать рубрику материала – разграничение разделов, тем, вопросов, параграфов и т. п. Обязательно следует делать специальные пометки, например, в случаях, когда какое-либо определение, положение, вывод остались неясными, сомнительными. Иногда обучающийся не успевает записать важную информацию в конспект. Тогда необходимо сделать соответствующие пометки в тексте, чтобы не забыть, восполнить эту информацию в дальнейшем.

Качественно сделанный конспект лекций поможет обучающемуся в процессе самостоятельной работы и при подготовке к сдаче экзамена.

Практические занятия по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» проводятся в соответствии с п. 5.4. Цели практических занятий: закрепить теоретические знания, полученные студентом на лекциях и в результате самостоятельного изучения соответствующих разделов рекомендуемой литературы; приобрести начальные практические умения и навыки разработки и реализации управленческих решений. Темы практических

занятий заранее сообщаются обучающимся для того, чтобы они имели возможность подготовиться и проработать соответствующие теоретические вопросы дисциплины. В начале каждого практического занятия преподаватель: кратко доводит до обучающихся цели и задачи занятия, обращая их внимание на наиболее сложные вопросы по изучаемой теме; проводит устный опрос обучающихся, в ходе которого также обсуждаются дискуссионные вопросы.

На практических занятиях обучающиеся представляют самостоятельно подготовленные доклады, в том числе в виде презентаций, которые выполняются в MS PowerPoint, конспектируют новую информацию и обсуждают эти доклады, а так же решают расчетные задачи. Преподаватель в этом процессе может выступать в роли консультанта или модератора.

По итогам лекций и практических занятий преподаватель выставляет полученные обучающимся баллы, согласно п. 9.1 и п. 9.2. Отсутствие студента на занятиях или его неактивное участие в них может быть компенсировано самостоятельным выполнением дополнительных заданий и представлением их на проверку преподавателю в установленные им сроки.

В современных условиях перед студентом стоит важная задача – научиться работать с массивами информации. Обучающимся необходимо развивать в себе способность и потребность использовать доступные информационные возможности и ресурсы для поиска нового знания и его распространения. Обучающимся необходимо научиться управлять своей исследовательской и познавательной деятельностью в системе «информация – знание – информация». Прежде всего, для достижения этой цели, в вузе организуется самостоятельная работа обучающихся. Кроме того, современное обучение предполагает, что существенную часть времени в освоении учебной дисциплины обучающийся проводит самостоятельно. Принято считать, что такой метод обучения должен способствовать творческому овладению обучающимися специальными знаниями и навыками.

Самостоятельная работа обучающегося весьма многообразна и содержательна. Она включает следующие виды занятий (п. 5.6): самостоятельный поиск, анализ информации и проработка учебного материала; подготовку к устному опросу (перечень вопросов для опроса приведен в п. 9.6); подготовку докладов (перечень тем докладов приведен в п. 9.6); подготовку к решению типовых задач (перечень задач приведен в п. 9.6); выполнение курсового проекта.

Систематичность занятий предполагает равномерное, в соответствии с пп. 5.2, 5.3, 5.4 и 5.6, распределение объема работы в течение всего предусмотренного учебным планом срока овладения дисциплиной «Методы принятия управленческих решений». Такой подход позволяет избежать дефицита времени, перегрузок, спешки и т.п. в завершающий период изучения дисциплины. Последовательность работы означает преемственность и логику в овладении знаниями по дисциплине «Методы принятия управленческих решений». Данный принцип изначально заложен в учебном плане при определении очередности изучения дисциплин. Аналогичный подход

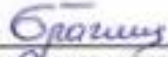
применяется при определении последовательности в изучении тем дисциплины.

Перечень вопросов и типовые расчетные задачи для проведения промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» приведен в п. 9.6.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

Программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры № 20 «Менеджмент» «26» мая 2021 года, протокол № 7.

Разработчики:

доцент  Брагин В.А.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)

 Брагин А.А.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы разработчиков)

Заведующий кафедрой № 20 «Менеджмент»
д. т. н., доцент  Маслаков В.П.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы заведующего кафедрой)

Программа согласована:

Руководитель ОПОП
д.т.н., доцент  Маслаков В.П.
(ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя ОПОП)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании Учебно-методического совета Университета « 16 » 06 2021 года, протокол № 7.