

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
"Амурский государственный университет"

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и научной  
работе

                    Лейфа                     А.В. Лейфа

22 мая 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
«ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ В ОРГАНИЗАЦИИ»

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) образовательной программы – Стратегическое управление

Квалификация выпускника – Магистр

Год набора – 2024

Форма обучения – Очная

Курс     2     Семестр     3    

Зачет 3 сем

Общая трудоемкость дисциплины 108.0 (академ. час), 3.00 (з.е)

Составитель Л.В. Рыбакова, доцент, канд. техн. наук

Экономический факультет

Кафедра экономики и менеджмента организации

Рабочая программа составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта ВО для направления подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.20 № 952

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры экономики и менеджмента организации

27.06.2024 г., протокол № 10

Заведующий кафедрой Васильева А.В. Васильева

СОГЛАСОВАНО

Учебно-методическое управление

Чалкина Н.А. Чалкина

22 мая 2024 г.

СОГЛАСОВАНО

Научная библиотека

Петрович О.В. Петрович

22 мая 2024 г.

СОГЛАСОВАНО

Выпускающая кафедра

Васильева А.В. Васильева

22 мая 2024 г.

СОГЛАСОВАНО

Центр цифровой трансформации и  
технического обеспечения

Тодосейчук А.А. Тодосейчук

22 мая 2024 г.

## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

### Цель дисциплины:

Формирование у магистров практических навыков по вопросам, касающимся принятия управленческих решений; обучение их основным математическим понятиям и методам принятия решений применительно к решению задач наиболее эффективного управления различными организационными системами, учитывая неопределенность внешних обстоятельств и ограниченность внутренних возможностей управляемого объекта.

### Задачи дисциплины:

- изучение теории и практике принятия решений в современных условиях хозяйствования;
- изучение количественного обоснования принимаемых решений по организации управления как на микро-, так и на макро уровнях с выявлением краткосрочных и долгосрочных последствий этих решений;
- освоение проблем, возникающих в практике менеджмента и связанных с принятием решений, относящихся ко всем областям и уровням управления.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина относится к дисциплинам обязательной части учебного плана

Перечень дисциплин, усвоение которых студентами необходимо для изучения данной дисциплины: «Стратегическое управление организацией», «Статистические методы анализа в организации», «Методы исследований в менеджменте», «Управление саморазвитием», «Управление инновационным проектом», «Теория систем и системный анализ», «Моделирование бизнес-процессов», а также прохождение учебной практики (ознакомительной практики).

Изучение дисциплины «Принятие решений в организации» является необходимо для прохождения производственной практики (научно-исследовательская работа), производственной практики (практики по профилю профессиональной деятельности, производственной практики (преддипломной практики).

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И ИНДИКАТОРЫ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ

### 3.1 Общепрофессиональные компетенции и индикаторы их достижения

Код и наименование общепрофессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной	ИД-1ОПК-3 Знает типологию управленческих решений; основы организации, методы и технологию процесса разработки управленческих решений; методы оценки их качества, эффективности и социальной значимости в условиях сложной и динамичной среды ИД-2ОПК-3 Умеет самостоятельно выполнять анализ проблем в организации, разрабатывать альтернативные варианты их решения, выбирать оптимальное управленческое решение, разрабатывать механизм их реализации в условиях функционирования

среды	организации, оценивать эффективность и социальную значимость принятых решений ИД-ЗОПК-3 Владеет навыками применения методов принятия обоснованных организационно- управленческих решений, разработки механизма их реализации, оценки их экономической, организационной и социальной эффективности в условиях функционирования организации
-------	---

#### 4. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3.00 зачетных единицы, 108.0 академических часов.

1 – № п/п

2 – Тема (раздел) дисциплины, курсовая работа (проект), промежуточная аттестация

3 – Семестр

4 – Виды контактной работы и трудоемкость (в академических часах)

4.1 – Л (Лекции)

4.2 – Лекции в виде практической подготовки

4.3 – ПЗ (Практические занятия)

4.4 – Практические занятия в виде практической подготовки

4.5 – ЛР (Лабораторные работы)

4.6 – Лабораторные работы в виде практической подготовки

4.7 – ИКР (Иная контактная работа)

4.8 – КТО (Контроль теоретического обучения)

4.9 – КЭ (Контроль на экзамене)

5 – Контроль (в академических часах)

6 – Самостоятельная работа (в академических часах)

7 – Формы текущего контроля успеваемости

1	2	3	4									5	6	7
			4.1	4.2	4.3	4.4	4.5	4.6	4.7	4.8	4.9			
1	Методология и организация процесса принятия решений в организация. Функции решения в организациях	3	4		2								10	Опрос на занятиях, дискуссия
2	Модели принятия решений в организациях	3	2		2								8	Опрос на занятиях, дискуссия
3	Математические методы и модели	3	2		2								12	Опрос на занятиях, дискуссия,

													презентации	
4	Интуитивные методы принятия решений в организациях	3	2		2								10	Опрос на занятиях, кейс- задания
5	Комбинированные методы принятия решений в организациях	3	2		2								8	Опрос на занятиях, расчетные задания
6	Принятие решений в организациях в условиях неопределенности и риска	3	2		2								10	Опрос на занятиях, кейс- задания
7	Информационная среда процесса принятия решений в организациях	3	2		2								8	Опрос на занятиях, кейс- задания
8	Качество и эффективность управленческого решения	3	2		2								7.8	Опрос на занятиях, кейс- задания
9	зачет	3								0.2				зачет
	Итого			18.0		16.0		0.0	0.0	0.2	0.0	0.0	73.8	

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1. Лекции

№ п/п	Наименование темы (раздела)	Содержание темы (раздела)
1	Методология и организация процесса принятия решений в организациях. Функции решения в организациях	Организация процесса РУР. Задачи лица принимающего решение. Формы разработки и реализации управленческого решения. Функции РУР. Этапы РУР: Реализация управленческого решения. Механизм реализации. Контроль за реализацией, требования, предъявляемые к контролю.
2	Модели принятия решений в организациях	Общие сведения о моделях и моделировании. Требования к моделям. Матричные модели, рациональная модель; условия, ограничивающие рациональность при принятии решений; модель Г. Саймона, модели Г. Минцберга «сначала думаю», «сначала вижу», «сначала делаю», модель Врума и Йетона.
3	Математические методы и модели	Возможности и ограничения математических методов и моделей при разработке решений в организациях. Требования к формализации практических ситуаций в виде математических моделей. Адекватность математических моделей и

		возможности ее обеспечения
4	Интуитивные методы принятия решений в организациях	Сущность и содержание понятий, мышления, интуиции, типология мышления. Критерии мышления: по динамике, по степени индивидуальности, по факторам методологии, по приобретенным областям знаний, по механизму мышления. Интуиция в разработке УР. Естественные и искусственные факторы, оценивающие интуицию. Алгоритм принятия решения на основе интуиции. Методы активизации интуиции. Экспертные методы: метод вопросов и ответов, мозговой штурм, метод дискуссии, метод "635". Морфологические методы: метод отрицания и конструирования, метод морфологического ящика, метод морфологического анализа.
5	Комбинированные методы принятия решений в организациях	Метод экспертных оценок. Анкетирование. Интервьюирование. Метод Дельфи. Общие сведения о критериях оценки. Метод простой ранжировки. Система взвешенных критериев: метод последовательных сравнений, метод парных сравнений. Метод типа "Сценария": типовой вид сценария для УР, условия эффективности метода. Метод "дерева решений": общая идея метода, основные этапы реализации метода
6	Принятие решений в организациях в условиях неопределенности и риска	Понятия неопределенности и риска. Ошибки управленческой деятельности, увеличивающие неопределенность. Применение аппарата теории вероятностей для РУР в условиях неопределенности и риска. Возможности количественной оценки риска. Правила теории игр при РУР в условиях неопределенности. Методы имитационного моделирования при РУР в условиях неопределенности. Алгоритм построения имитационной модели.
7	Информационная среда процесса принятия решений в организациях	Современные автоматизированные информационные технологии, системы поддержки принятия решения и экспертиза системы. Их возможности и уровень фактического информирования в РУР. Роль информации в РУР. Требования к информации. Особенности информационного обеспечения в режиме "лицом к лицу". Информационный менеджмент.
8	Качество и эффективность управленческого решения	Понятие качества и эффективности управленческого решения. Эффективность управленческого решения: операционная, организационная, социальная, правовая, экономическая, экологическая, этическая, технологическая, психологическая, политическая. Оценка качества управленческого решения. Методы оценки операционной и организационной эффективности, социальной значимости, в условиях сложной (в том числе

кросс-культурной) и динамичной среды.

## 5.2. Практические занятия

Наименование темы	Содержание темы
Методология и организация процесса принятия решений в организациях. Функции решения в организациях	Разработка методологической схемы процесса принятия решения в предлагаемой ситуации. Определение задач лица принимающего решение. Выбор формы разработки и реализации управленческого решения. Разработка механизма реализации принятого решения
Модели принятия решений в организациях	Описание процесса принятия решения в предлагаемой кейс-ситуации на основе рассмотренной на лекции по данной теме моделей .
Математические методы и модели	Применение математических методов принятия решений на примере предлагаемой кейс-ситуации. Определение возможностей и ограничений математических методов и моделей при разработке решений в организациях. Определение требований к формализации практических ситуаций в виде математических моделей. Определение адекватности математических моделей и возможностей ее обеспечения
Интуитивные методы принятия решений в организациях	Применение интуитивных методов принятия решений на примере предлагаемой кейс-ситуации
Комбинированные методы принятия решений в организациях	Применение комбинированных методов принятия решений на примере предлагаемой кейс-ситуации
Применение комбинированных методов принятия решений на примере предлагаемой кейс-ситуации	Применение аппарата теории вероятностей для принятия решений в условиях неопределенности и риска в предлагаемой ситуации. Применение правил теории игр при РУР в условиях неопределенности и метода имитационного моделирования при принятии решений в предлагаемой ситуации
Применение аппарата теории вероятностей для принятия решений в условиях неопределенности и риска в предлагаемой ситуации. Применение правил теории игр при РУР в условиях неопределенности и метода имитационного моделирования при принятии решений в предлагаемой ситуации	Определение возможности и уровня фактического информирования при принятии решения в предлагаемой ситуации. Определение требований к информации и особенностей информационного обеспечения в режиме "лицом к лицу".
Качество и эффективность управленческого решения	Оценка качества и эффективности (организационной, операционной, социальной) разработанного на предыдущих практических занятиях управленческого решения.

## 6. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

№ п/п	Наименование темы (раздела)	Содержание темы (раздела)	Трудоемкость в академических часах
1	Методология и организация процесса принятия решений в организациях. Функции решения в организациях	Подготовка обзора литературы по теме, презентации	10
2	Модели принятия решений в организациях	Подготовка обзора литературы по теме, презентации	8
3	Математические методы и модели	Выполнение расчетных заданий, дополнительно презентации.	12
4	Интуитивные методы принятия решений в организациях	Выполнение заданий, дополнительно презентации.	10
5	Комбинированные методы принятия решений в организациях	Выполнение расчетных заданий, дополнительно презентации.	8
6	Принятие решений в организациях в условиях неопределенности и риска	Выполнение расчетных заданий, дополнительно презентации.	10
7	Информационная среда процесса принятия решений в организациях	Презентации	8
8	Качество и эффективность управленческого решения	Подготовка презентации результатов оценки операционной и организационной эффективности, социальной значимости разработанного решения в условиях динамичной среды	7.8

## 7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе изучения дисциплины используются образовательные технологии, позволяющие студентам более эффективно осваивать дисциплину и овладевать профессиональными компетенциями.

Организация обучения дисциплины обеспечивается сочетанием таких форм аудиторной и внеаудиторной форм обучения, как лекции; практические занятия; консультации; самостоятельная аудиторная и самостоятельная внеаудиторная работы студентов, используемые для формирования компетенций.

При освоении дисциплины на лекциях используется как односторонняя форма коммуникации - пассивный метод, так и многосторонний - активный метод в форме лекции- беседы, лекции- дискуссии, лекции с запланированными ошибками (лекции- провокации), лекции- диалога, проблемной лекции. Лекции состоят из трех основных частей: вводная часть (формирование цели и задачи лекции, краткая характеристика

проблемы, список рекомендуемой литературы, установление связи с предыдущими темами); изложение, доказательства, анализ, освещение событий, характеристика различных точек зрения, показ связей с практикой; заключение (формулирование основного вывода, установка для самостоятельной работы, методические советы, ответы на вопросы).

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине обеспечивается как за счет аудиторной работы, так и за счет самостоятельной работы студентов. Самостоятельная работа студентов используется для выполнения домашних заданий, а также для знакомства с дополнительной литературой по проблематике дисциплины.

При проведении практических занятий в интерактивной форме обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, в принятии решений, лидерских качеств.

## **8. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ**

1. Логическая схема курса.
2. Принятие решений в условиях неопределенности и риска. Возможности количественной оценки риска.
3. Теория принятия решений, её сущность и назначение.
5. Характеристика курса в системе менеджмента.
6. Методы разработки управленческих решений с применением теории вероятностей.
7. Постановка задачи разработки управленческого решения и необходимые условия её существования.
8. Правила теории игр при разработке управленческих решений.
10. Основная модель теории разработки управленческих решений.
11. Системный подход к разработке управленческих решений.
14. Методы разработки управленческих решений по управлению ассортиментом.
16. Модели математического программирования в разработке управленческих решений.
17. Модели науки разработки управленческих решений, их применение на практике.
18. Нормативный и дескриптивный подход к разработке управленческих решений.
20. Основные понятия теории разработки управленческих решений.
21. Рациональная модель разработки управленческих решений её применение на практике.
26. Имитационное моделирование в разработке управленческих решений.
30. Математические модели и методы разработки управленческих решений.
31. Матричные методы разработки управленческих решений.
34. Возможности транспортной модели и задачи о назначениях в разработке управленческих решений.
36. Методы обоснования решений по использованию ресурсов. Параметрический анализ решения.
38. Экономико-математические модели и методы разработки управленческих решений.
42. Возможности моделей линейного программирования в разработке управленческих решений.
46. Методы сетевого анализа в разработке управленческих решений.
48. Методика задачи о назначениях.
49. Современный научный и практический уровень разработки управленческих решений.
50. Методы оценки операционной и организационной эффективности, социальной значимости управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды

## **9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

а) литература

1. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для вузов / А. В. Тебекин. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 431 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03115-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: [https:// urait.ru/ bcode/535824](https://urait.ru/bcode/535824) (дата обращения: 04.04.2024).
2. Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Н. Б. Филинов- Чернышев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 338 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17973-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537209> (дата обращения: 04.04.2024).
3. Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для вузов / В. И. Бусов. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 254 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01436-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535627> (дата обращения: 04.04.2024).
4. 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> (дата обращения: 04.04.2024).
5. 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> (дата обращения: 04.04.2024).
6. 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> (дата обращения: 04.04.2024).

б) программное обеспечение и Интернет-ресурсы

№	Наименование	Описание
1	Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ <a href="https://urait.ru">https://urait.ru</a>	Фонд электронной библиотеки составляет более 4000 наименований и постоянно пополняется новинками, в большинстве своем это учебники и учебные пособия для всех уровней профессионального образования от ведущих научных школ с соблюдением требований новых ФГОСов.

в) профессиональные базы данных и информационные справочные системы

№	Наименование	Описание
1	Федеральная служба государственной статистики <a href="http://www.gks.ru">http://www.gks.ru</a>	Предоставление официальной статистической информации о социальных, экономических, демографических, экологических и других общественных процессах в Российской Федерации
2	Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Амурской области <a href="http://amurstat.gks.ru/">http://amurstat.gks.ru/</a>	Предоставление официальной статистической информации о социальных, экономических, демографических, экологических и других общественных процессах в Амурской области

3	Консультант + <a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>	Справочно- правовая система, содержит нормативно-правовую базу информации, фирменные обновляемые разъяснения
4	Научная электронная библиотека <a href="https://elibrary.ru">https://elibrary.ru</a>	Научная электронная библиотека, в которой собраны электронные публикации по наиболее актуальным темам экономики и менеджмента организации
5	Электронная библиотека корпоративного менеджмента <a href="http://www.cfin.ru">http://www.cfin.ru</a>	Электронная библиотека корпоративного менеджмента. Среди публикаций аналитические статьи ведущих консалтинговых компаний и корпораций, фрагменты и полные тексты книг, избранные публикации журналов, курсы лекций, бизнес- планы реальных предприятий
6	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» <a href="http://www.mevriz.ru">http://www.mevriz.ru</a>	Журнал содержит материалы по теории, организации и экономике менеджмента, управлению персоналом, финансовому и отраслевому менеджменту, управлению международным бизнесом, управленческому консалтингу, новым технологиям менеджмента
7	Российский журнал менеджмента <a href="https://rjm.spbu.ru">https://rjm.spbu.ru</a>	Российский журнал менеджмента □ научный журнал в области менеджмента. Основной тематический профиль журнала □ менеджмент организаций
8	Журнал «Экономика и менеджмент систем управления» <a href="http://www.sbook.ru/emsu/">http://www.sbook.ru/emsu/</a>	В журнале представлена тематика исследования экономических аспектов систем управления

#### **10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой магистратуры, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определен в рабочих программах дисциплин (модулей).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Университет обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав определен в рабочих программах дисциплин и обновляется при необходимости).

Сведения о материально-техническом обеспечении входят в комплект ОПОП ВО.