

НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОСТОЧНО - СИБИРСКИЙ ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И  
МЕНЕДЖМЕНТА»  
(НОУ ВО «ВСИЭМ»)



Рабочая программа дисциплины  
Б1.Б.9. «Методы принятия управленческих решений»  
38.03.02 Менеджмент  
Направленность (профиль) основной профессиональной образовательной  
программы прикладного бакалавриата: Управление земельными ресурсами

Форма обучения:	очная, заочная
Виды профессиональной деятельности:	информационно-аналитическая предпринимательская
Учебный год:	2020/2021

Якутск 2020

*Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с:*

- Федеральным законом от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

- Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки **38.03.02 Менеджмент** (уровень бакалавриата), утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 7 от 12.01.2017 г. (зарегистрирован Минюстом России 09.02.2016 г, регистрационный № 41028);

- приказом Минобрнауки России от 05.04.2017 № 301 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» (зарегистрирован Минюстом России 14.07.2017, регистрационный № 47415);

- положением по организации учебного процесса в НОУ ВО «ВСИЭМ», утвержденным ректором Негосударственного образовательного учреждения высшего образования «Восточно-сибирский институт экономики и менеджмента», Л.Н. Цой 14.05.2019 Протокол № 9

- учебным планом по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденным ректором Негосударственного образовательного учреждения высшего образования «Восточно-сибирский институт экономики и менеджмента», Л.Н. Цой 01.09. 2017 Протокол № 1

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры 14.05.2019 г. Протокол №9

Заведующий кафедрой к.п.н доцент



С.Ю.Залуцкая

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи обучения по дисциплине .....	4
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы .....	6
4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебной работы) и на самостоятельную работу обучающихся.....	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий .....	7
5.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий.....	7
5.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) .....	10
6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине(модулю) .....	11
7. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	12
7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы .....	12
7.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания .....	13
7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций .....	16
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля).....	20
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	20
10.1 Методические рекомендации по самостоятельной работе по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент..	21
11.Перечень информационных технологий используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем.....	21
12.Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине .....	22

## 1. Цели и задачи обучения по дисциплине

**Цель:** формирование знаний и умений, связанных с количественной оценкой и анализом альтернатив и принятием обоснованных решений по управлению сложными системами.

**Основные задачи дисциплины:** закрепление полученных знаний с целью их применения на практике после окончания учебы;

- изучение методов обеспечения качества принимаемого управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды с учетом факторов неопределенности ситуации и риска инвестиций;
- изучение факторов (экономических законов, научных подходов и др.), влияющих на эффективность управленческого решения как основного условия достижения его конкурентоспособности;
- изучение технологии разработки, принятия, реализации и мотивации качественного управленческого решения;
- изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования управленческого решения в рамках системы менеджмента;
- получение практических навыков в применении методических вопросов разработки управленческого решения при помощи проигрывания конкретных ситуаций и реализации практических задач с применением и без применения компьютерной техники.

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

Процесс изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» направлен на формирование обучающихся по программе высшего образования (бакалавриат) по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление земельными ресурсами» компетенции ОК-6, ОПК-2, ОПК-6, ПК-10.

Код и описание компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<b>ОК-6</b> способностью к самоорганизации и самообразованию	<b>Знает</b> основные этапы развития проектной деятельности как прикладной науки и особенности каждого из них; специфику современных проектов взглядов, проявляющуюся в альтернативности воззрений; основные категории и законы проектной деятельности; основные принципы проектной деятельности.
	<b>Умеет</b> проводить предельный анализ; практически оценивать вклад того или иного направления, течения, школы или конкретного человека в экономическую теорию; анализировать альтернативные способы объяснения экономических явлений и их использования на практике в виде определённой экономической политики государства; использовать знания, полученные в ходе изучения основ экономики, для правильного понимания причин и последствий тех или иных экономических явлений
	<b>Владет</b> навыками применения экономических знаний в профессиональной деятельности
<b>ОПК-2</b> способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью	<b>Знает</b> виды управленческих решений и методы их принятия; принципы построения организационных структур и распределения функций управления.
	<b>Умеет</b>

<p>нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</p>	<p>организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; воздействовать на персонал различными методами для достижения целей организации; разрабатывать и принимать оптимальные решения; организовывать их реализацию и контроль за исполнением решений; управлять работой производственного коллектива и работать в команде.</p>
	<p><b>Владеет</b> методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль).</p>
<p><b>ОПК-6</b> владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций</p>	<p><b>Знает</b> принципы организации операционной деятельности предприятий ресторанного бизнеса, основные методы и инструменты; сущность деятельности руководителя по разработке и принятию управленческих решений и организации их выполнения; стили руководства и использование их в соответствующих ситуациях; основы самоменеджмента на предприятиях ресторанного бизнеса; основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля на предприятиях ресторанного бизнеса; основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач на предприятиях ресторанного бизнеса; теории управления персоналом и формирования человеческого капитала.</p>
	<p><b>Умеет</b> принимать решения в управлении операционной деятельностью предприятий ресторанного бизнеса; использовать виды управленческих решений, методы их принятия с учетом последствий в направлении социальной ответственности; разрабатывать мероприятия по проведению внутриорганизационного контроля деятельности предприятий ресторанного бизнеса; разрабатывать программы обучения персонала и оценивать их эффективность</p>
	<p><b>Владеет</b> методами принятия решений в управлении операционной деятельностью предприятий ресторанного бизнеса; навыками принятия управленческих решений с учетом позиции социальной ответственности; методами проведения процедур внутриорганизационного контроля; методами интеграционных процессов в управлении организацией.</p>
<p><b>ПК-10</b> владением навыками количественного и качественного анализа информации при</p>	<p><b>Знает</b> основные нормативные правовые документы в сфере профессиональной деятельности; основные механизмы нормативно-правового регулирования общественных отношений</p>

принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	<b>Умеет</b> анализировать, толковать и правильно применять правовые нормы, принимать решения и совершать юридические действия в точном соответствии с законом- интегрировать в деятельность подразделения положения федерального и регионального законодательства, инструкции и нормативы- использовать и составлять нормативные и правовые документы, относящиеся к будущей профессиональной деятельности.
	<b>Владеет</b> навыками анализа различных правовых явлений, юридических фактов, правовых норм и правовых отношений, являющихся объектами профессиональной деятельности- навыками работы с правовыми актами.

### 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» реализуется в рамках обязательной части программы бакалавриата. Дисциплина базируется на знаниях, полученных обучающимися при изучении дисциплин. Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» является начальным этапом формирования компетенций в процессе освоения ОПОП. В качестве промежуточной аттестации по дисциплине предусмотрен экзамен, который входит в общую трудоемкость дисциплины. Итоговая оценка уровня сформированности компетенций ОК-6, ОПК-2, ОПК-6, ПК-10 определяется в период итоговой аттестации.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» является базовым теоретическим и практическим основанием.

### 4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебной работы) и на самостоятельную работу обучающихся

Согласно учебным планам общая трудоемкость дисциплины «Методы принятия управленческих решений» по очной форме обучения составляет 180 часов, 5 зачетных единиц, по заочной форме обучения 144 часа.

#### Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		3
<b>Контактная работа*</b> (аудиторные занятия) всего, <b>в том числе:</b>	60	60
лекции	30	30
практические занятия	30	30
<b>Самостоятельная работа*</b>	84	84
<b>Промежуточная аттестация – зачёт, экзамен</b>	экзамен	экзамен
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>180</b>	<b>180</b>

#### Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		4
<b>Контактная работа*</b> (аудиторные занятия) всего, <b>в том числе:</b>	16	16
лекции	8	8

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		4
практические занятия	8	8
<b>Самостоятельная работа*</b>	155	155
<b>Промежуточная аттестация – зачёт, экзамен</b>	экзамен	экзамен
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>180</b>	<b>180</b>

\* для обучающихся по индивидуальному учебному плану количество часов контактной и самостоятельной работы устанавливается индивидуальным учебным планом.<sup>1</sup>

Дисциплина реализуется посредством проведения учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости) и промежуточной аттестации обучающихся. В соответствии с рабочей программой и тематическим планом изучение дисциплины проходит в форме контактной работы обучающихся с преподавателем и самостоятельной работы обучающихся. При реализации дисциплины предусмотрена аудиторная контактная работа и внеаудиторная контактная работа, посредством электронной информационно-образовательной среды. Учебный процесс в аудитории осуществляется в форме лекций и практических занятий. В лекциях раскрываются основные темы изучаемого курса, которые входят в рабочую программу. На практических занятиях более подробно изучается программный материал в плоскости отработки практических умений и навыков и усвоения тем. Внеаудиторная контактная работа включает в себя проведение текущего контроля успеваемости (тестирование) в электронной информационно-образовательной среде.

## 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

### 5.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий Тематический план для очной формы обучения

№	Наименование темы	Количество часов по учебному плану	Количество аудиторных часов	Из них, час		Самостоятельная работа	Формируемые компетенции
				лекции	практические занятия		

<sup>1</sup> Примечание:

для обучающихся по индивидуальному учебному плану - учебному плану, обеспечивающему освоение соответствующей образовательной программы на основе индивидуализации ее содержания с учетом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося (в том числе при ускоренном обучении, для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, для лиц, зачисленных для продолжения обучения в соответствии с частью 5 статьи 5 Федерального закона от 05.05.2014 №84-ФЗ «Об особенностях правового регулирования отношений в сфере образования в связи с принятием в Российскую Федерацию Республики Крым и образованием в составе Российской Федерации новых субъектов - Республики Крым и города федерального значения Севастополя и о внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»).

1	Тема 1. Теория и практика принятия управленческих решений как научная дисциплина	16	4	2	2	12	ОК-6 ОПК-2 ОПК-6 ПК-10
2	Тема 2. Цели и условия разработки управленческих решений	16	4	2	2	12	ОК-6 ОПК-2 ОПК-6 ПК-10
3	Тема 3. Методология разработки управленческих решений	16	6	4	2	10	ОК-6 ОПК-2 ОПК-6 ПК-10
4	Тема 4. Качество управленческих решений	16	6	4	2	10	ОК-6 ОПК-2 ОПК-6 ПК-10
5	Тема 5. Классификация методов и общая постановка задачи разработки управленческих решений	16	6	4	2	10	ОК-6 ОПК-2 ОПК-6 ПК-10
6	Тема 6. Принятие решения в условиях определенности	20	10	4	6	10	ОК-6 ОПК-2 ОПК-6 ПК-10
7	Тема 7. Принятие решения в условиях риска	20	10	4	6	10	ОК-6 ОПК-2 ОПК-6 ПК-10
8	Тема 8. Принятие решения в условиях неопределенности	24	14	6	8	10	ОК-6 ОПК-2 ОПК-6 ПК-10
		36					
	Итого	180	60	30	30	84	

*\*в т.ч. в интерактивной (активной) форме*

#### СОГЛАСНО УЧЕБНОМУ ПЛАНУ

#### Формы учебных занятий с использованием активных и интерактивных технологий обучения

№	Наименование разделов (тем), в которых используются активные и/или интерактивные образовательные технологии	Образовательные технологии	Трудовые ресурсы (час.)
1.	Практическое занятие Тема 4. Качество управленческих решений	<i>работа в малых группах</i> (выполнение практических заданий в группах 2 – 5 человек, позволяет практиковать навыки	2 часа



		сотрудничества, межличностного общения, распределения ролей участия)	
2.	Практическое занятие Тема 6. Принятие решения в условиях определенности	<i>работа в малых группах</i> (выполнение практических заданий в группах 2 – 5 человек, позволяет практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения, распределения ролей участия)	4 часа
3.	Практическое занятие Тема 8. Принятие решения в условиях неопределенности	<i>работа в малых группах</i> (выполнение практических заданий в группах 2 – 5 человек, позволяет практиковать навыки сотрудничества, межличностного общения, распределения ролей участия)	6 часов

### Заочная форма обучения

№	Наименование темы	Количество часов по учебному плану	Количество аудиторных часов	Из них, час		Самостоятельная работа	Формируемые компетенции
				лекции	практические занятия		
1	Тема 1. Теория и практика принятия управленческих решений как научная дисциплина	22	2	1	1	20	ОК-6 ОПК-2 ОПК-6 ПК-10
2	Тема 2. Цели и условия разработки управленческих решений	22	2	1	1	20	ОК-6 ОПК-2 ОПК-6 ПК-10
3	Тема 3. Методология разработки управленческих решений	20	2	1	1	18	ОК-6 ОПК-2 ОПК-6 ПК-10
4	Тема 4. Качество управленческих решений	20	2	1	1	18	ОК-6 ОПК-2 ОПК-6 ПК-10
5	Тема 5. Классификация методов и общая постановка задачи разработки управленческих решений	22	2	1	1	20	ОК-6 ОПК-2 ОПК-6 ПК-10
6	Тема 6. Принятие решения в условиях определенности	21	2	1	1	19	ОК-6 ОПК-2 ОПК-6 ПК-10
7	Тема 7. Принятие решения в условиях риска	22	2	1	1	20	ОК-6 ОПК-2 ОПК-6 ПК-10

8	Тема 8. Принятие решения в условиях неопределенности	22	2	1	1	20	ОК-6 ОПК-2 ОПК-6 ПК-10
	Экзамен	9					
	Итого	180	16	8	8	155	

## **5.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)**

### **Тема 1. Теория и практика принятия управленческих решений как научная дисциплина**

Актуальность проблематики принятия решений в современных условиях деятельности организаций. Цель, задачи и содержание дисциплины.

Основные понятия теории принятия решений. Операция, оперирующая сторона, арбитры и природные силы, ресурсы, способы действия, критерии качества решений. Исследователь операции.

Роль управленческого решения в процессе деятельности организации и повышении ее эффективности. Функции решения в методологии и организации процесса управления

### **Тема 2. Цели и условия разработки управленческих решений**

Понятие о целях разработки управленческого решения. Информация об объективных и субъективных, внешних и внутренних факторах, влияющих на процесс разработки решений. Критерии и ресурсные ограничения в задаче принятия решения. Целевая ориентация управленческих решений

Объем и точность информации о среде предприятия. Условия определенности, риска и неопределенности. Неопределенность внешней среды, целей функционирования предприятия и действий участников в конфликтных ситуациях. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения

### **Тема 3. Методология разработки управленческих решений**

Основные методологические подходы к разработке управленческих решений. Системный, комплексный, динамический, процессный, маркетинговый, поведенческий, нормативный, ситуационный, информационный, экономический подходы.

### **Тема 4. Качество управленческих решений**

Понятие об эффективности решения. Условия и факторы качества управленческого решения. Выбор показателя эффективности.

Количественное обоснование решений. Векторные критерии качества. Методы формирования обобщенного критерия. Определение меры общей эффективности. Общая эффективность для количественных и качественных целей. Методы определения экспертных оценок. Управленческие решения и ответственность. Контроль реализации управленческих решений. Эффективность решений.

### **Тема 5. Классификация методов и общая постановка задачи разработки управленческих решений**

Виды задач принятия управленческих решений и методы их разработки. Признаки классификации задач принятия управленческих решений: количество целей или критериев, зависимость параметров задачи от времени, объем и точность исходной информации задачи. Классификация методов разработки управленческих решений и их характеристика. Типология управленческих решений.

Однокритериальные и многокритериальные задачи принятия решения. Общая постановка однокритериальной задачи принятия решения. Классификация факторов. Контролируемые и неконтролируемые факторы. Детерминированные, стохастические и

неопределенные факторы. Критерии оптимальности и ограничения. Анализ альтернатив действий анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив

Проблемы в процессе постановки задачи и поиска управленческих решений и подходы к их разрешению.

### **Тема 6. Принятие решения в условиях определенности**

Статические задачи. Обзор задач математического программирования. Однокритериальные статические детерминированные задачи принятия решения и их особенности.

Классические задачи математического программирования и их признаки. Методы и примеры их решения. Выбор оптимального размера заказа и уровня обслуживания.

Неклассические задачи математического программирования и их признаки. Общая постановка задачи. Методы и примеры их решения.

Многокритериальные статические детерминированные задачи принятия решения. Подходы к их решению и применяемые методы: формирования обобщенной критериальной функции, последовательных уступок, многоцелевого программирования. Примеры решения данного класса задач.

Динамические задачи и их применение в процессе поиска решений.

### **Тема 7. Принятие решения в условиях риска**

Условия риска. Приемы разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Статические задачи. Рисковые факторы и информация о них. Общая постановка однокритериальной статической стохастической задачи принятия решения. Сведение ее к детерминированной постановке. Оптимизация в среднем.

Способы учета случайного характера величин. Стохастическая постановка целевой функции и ограничений: М-постановка и Р-постановка. Метод динамического программирования и «дерева целей». Метод статистических испытаний (метод Монте-Карло). Метод теории массового обслуживания. Примеры использования этих подходов для решения практических задач.

Динамические задачи и их применение в процессе поиска решений.

### **Тема 8. Принятие решения в условиях неопределенности**

Условия неопределенности. Приемы разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Статические задачи. Неопределенность параметров среды и информация о них. Классификация задач принятия решения в условиях неопределенности. Неопределенные факторы стохастической и нестохастической природы. Стратегические и концептуальные неопределенности.

Принятия решений в условиях стратегических неопределенностей. Методы теории статистических решений, теории игр и минимакса. Принципы минимакса.

Принятия решений в условиях концептуальных неопределенностей. Эвристические методы и метод «дерева целей». Методы «мозговой атаки» (коллективной генерации идей), «сценариев», «Дельфи», экспертных оценок. «Дерево решений».

Понятие о теории нечетких множеств и ее принципах. Принятие решений в расплывчатых условиях. Расплывчатые цели, ограничения и решения. Примеры применения нечетких подходов для решения практических задач.

Динамические задачи и их применение в процессе поиска решений.

## **6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине(модулю)**

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку обучающегося к аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям по изучаемой дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных

контрольных работ, тестовых заданий, сделанных докладов и других форм текущего контроля.

Самостоятельная работа по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» включает следующие виды деятельности:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса;
- выполнение домашнего задания к занятию;
- выполнение домашней контрольной работы (решение заданий, выполнение упражнений);
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы, параграфы);
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к контрольной работе;
- подготовка к зачету.

№ п/п	Вид учебно-методического обеспечения
1	Общие методические рекомендации по изучению дисциплины «Методы принятия управленческих решений» для обучающихся.
2	Методические рекомендации по самостоятельной работе и выполнению контрольных работ по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» для обучающихся
3	Примерный комплект заданий для текущего контроля успеваемости
4	Типовые задания для тестирования
5	Вопросы для самоконтроля знаний
7	Вопросы к зачету

## **7. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Порядок, определяющий процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих уровень сформированности компетенций определен в Положении о формах, периодичности и порядке текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования в НОУ ВО «ВСИЭМ».

### **7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

**Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП** прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенции, характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе итоговой аттестации.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» является этапом формирования компетенций ОК-6, ОПК-2, ОПК-6, ПК-10. Итоговая оценка уровня сформированности компетенции ПК-10 определяется в период итоговой аттестации.

**В процессе изучения дисциплины, компетенции также формируются поэтапно.** Основными этапами формирования при изучении дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является последовательное изучение содержательно связанных между собой тем учебных занятий. Изучение каждой темы предполагает овладение обучающимися необходимыми дескрипторами (составляющими) компетенций. Для оценки уровня сформированности компетенций в процессе изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» предусмотрено проведение текущего контроля успеваемости по темам (разделам) дисциплины и промежуточной аттестации по дисциплине – экзамен.

## 7.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

На этапах текущего контроля успеваемости по дисциплине показателями успеваемости являются результаты выполнения тестов.

### Критерии оценки результатов тестирования по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»:

<b>% верных решений (ответов)</b>	<b>Шкала оценивания</b>
80-100	5 – «Отлично»
61-89	4 – «Хорошо»
40-60	3 – «Удовлетворительно»
0-39	2 – «Неудовлетворительно»

Показателями оценивания компетенций на этапе промежуточной аттестации по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» являются результаты обучения дисциплине.

<b>Показатели оценивания компетенций</b>	
<b>ОК-6</b>	
<b>Знает</b>	основные понятия теории управления проектами; классификацию проектов; методы планирования проектов;
<b>Умеет</b>	обосновывать управленческие решения в управлении проектами; пользоваться современным программным обеспечением управления проектами; определять цели и граничные условия проекта;
<b>Владеет</b>	навыками работы с современными программными средствами поддержки управления проектами, структурной декомпозиции проекта и создания структурных моделей проекта;
<b>ОПК-2</b>	
<b>Знает</b>	виды управленческих решений и методы их принятия; принципы построения организационных структур и распределения функций управления.

<p><b>Умеет</b>  организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; воздействовать на персонал различными методами для достижения целей организации; разрабатывать и принимать оптимальные решения; организовывать их реализацию и контроль за исполнением решений; управлять работой производственного коллектива и работать в команде.</p>
<p><b>Владеет</b>  методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль.</p> <p style="text-align: center;"><b>ОПК-6</b></p>
<p><b>Знает</b>  принципы организации операционной деятельности предприятий ресторанного бизнеса, основные методы и инструменты; сущность деятельности руководителя по разработке и принятию управленческих решений и организации их выполнения; стили руководства и использование их в соответствующих ситуациях; основы самоменеджмента на предприятиях ресторанного бизнеса; основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля на предприятиях ресторанного бизнеса;  основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач на предприятиях ресторанного бизнеса; теории управления персоналом и формирования человеческого капитала.</p>
<p><b>Умеет</b>  принимать решения в управлении операционной деятельностью предприятий ресторанного бизнеса; использовать виды управленческих решений, методы их принятия с учетом последствий в направлении социальной ответственности; разрабатывать мероприятия по проведению внутриорганизационного контроля деятельности предприятий ресторанного бизнеса; разрабатывать программы обучения персонала и оценивать их эффективность.</p>
<p><b>Владеет</b>  методами принятия решений в управлении операционной деятельностью предприятий ресторанного бизнеса; навыками принятия управленческих решений с учетом позиции социальной ответственности; методами проведения процедур внутриорганизационного контроля; методами интеграционных процессов в управлении организацией.</p> <p style="text-align: center;"><b>ПК-10</b></p>
<p><b>Знает</b>  основные нормативные правовые документы в сфере профессиональной деятельности; основные механизмы нормативно-правового регулирования общественных отношений.</p>
<p><b>Умеет</b>  анализировать, толковать и правильно применять правовые нормы, принимать решения и совершать юридические действия в точном соответствии с законом- интегрировать в деятельность подразделения положения федерального и регионального законодательства, инструкции и нормативы- использовать и составлять нормативные и правовые документы, относящиеся к будущей профессиональной деятельности.</p>
<p><b>Владеет</b>  навыками анализа различных правовых явлений, юридических фактов, правовых норм и правовых отношений, являющихся объектами профессиональной деятельности- навыками работы с правовыми актами.</p>

**Шкала оценивания, в зависимости от уровня сформированности компетенций**

<b>Уровень сформированности компетенций</b>			
<b>«недостаточный»</b> Компетенции не сформированы.  Знания отсутствуют, умения и навыки не сформированы	<b>«пороговый»</b> Компетенции сформированы.  Сформированы базовые структуры знаний. Умения фрагментарны и носят репродуктивный характер. Демонстрируется низкий уровень самостоятельности практического навыка.	<b>«продвинутый»</b> Компетенции сформированы.  Знания обширные, системные. Умения носят репродуктивный характер применяются к решению типовых заданий. Демонстрируется достаточный уровень самостоятельности устойчивого практического навыка.	<b>«высокий»</b> Компетенции сформированы.  Знания твердые, аргументированные, всесторонние. Умения успешно применяются к решению как типовых так и нестандартных творческих заданий. Демонстрируется высокий уровень самостоятельности, высокая адаптивность практического навыка
<b>Описание критериев оценивания</b>			
Обучающийся демонстрирует: - существенные пробелы в знаниях учебного материала; - допускаются принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы билета, отсутствует знание и понимание основных понятий и категорий; - непонимание сути дополнительных вопросов в рамках заданий билета; - отсутствие умения выполнять практические задания, предусмотренные программой дисциплины; - отсутствие готовности (способности) к дискуссии и низкую степень контактности.	Обучающийся демонстрирует: - знания теоретического материала; - неполные ответы на основные вопросы, ошибки в ответе, недостаточное понимание сути излагаемых вопросов; - неуверенные и неточные ответы на дополнительные вопросы. - недостаточное владение литературой, рекомендованной программой дисциплины; - умение, без грубых ошибок, решать практические задания, которые следует выполнить.	Обучающийся демонстрирует: - знание и понимание основных вопросов контролируемого объема программного материала; - твердые знания теоретического материала. - способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, выявлять противоречия, проблемы и тенденции развития; - правильные и конкретные, без грубых ошибок, ответы на поставленные вопросы; - умение решать практические задания, которые следует выполнить. - владение основной литературой, рекомендованной программой дисциплины; - наличие собственной обоснованной позиции по обсуждаемым вопросам. Возможны незначительные оговорки и неточности в раскрытии отдельных положений вопросов билета, присутствует неуверенность в ответах на дополнительные вопросы.	Обучающийся демонстрирует: - глубокие, всесторонние и аргументированные знания программного материала; - полное понимание сути и взаимосвязи рассматриваемых процессов и явлений, точное знание основных понятий, в рамках обсуждаемых заданий; - способность устанавливать и объяснять связь практики и теории, - логически последовательные, содержательные, конкретные и исчерпывающие ответы на все задания билета, а также дополнительные вопросы экзаменатора; - умение решать практические задания. - свободное использование в ответах на вопросы материалов рекомендованной основной и дополнительной литературы.
<b>Оценка</b> <b>«неудовлетворительно»</b>	<b>Оценка</b> <b>«удовлетворительно»</b>	<b>Оценка</b> <b>«хорошо»</b>	<b>Оценка</b> <b>«отлично»</b>

### Оценочный лист результатов обучения по дисциплине

Код компетенции	Уровень сформированности компетенции на данном этапе / оценка
ОК-6	
ОПК-2	
ОПК-6	
ПК-10	
Оценка по дисциплине	Хорошо, отлично

Оценка по дисциплине зависит от уровня сформированности компетенций, закрепленных за дисциплиной и представляет собой среднее арифметическое от выставленных оценок по отдельным результатам обучения (знания, умения, навыки).

Оценка «отлично» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 4,5 до 5,0.

Оценка «хорошо» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 3,5 до 4,4.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 2,5 до 3,4.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если среднее арифметическое находится в интервале от 0 до 2,4.

### **7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций<sup>2</sup>**

#### **❖ Примерный комплект заданий для текущего контроля успеваемости**

##### **Типовые практические задания**

1. Отметьте правильные определения понятия «исследование операций»
  - a. это применение научных методов к сложным проблемам, возникающим в управлении большими системами людей, машин, материалов и денег в промышленности, деловых кругах, правительстве и обороне
  - b. это применение математических, количественных методов для обоснования решений во всех областях целенаправленной человеческой деятельности
  - c. представляет собой искусство давать плохие ответы на практические вопросы, на которые даются еще худшие ответы другими методами
  - d. все ответы правильные
2. Возможно ли принятие управленческого решения при отсутствии выбора варианта действий?
  - a. Да
  - b. Нет
3. Что является предметом теории принятия решений?
  - a. ЛПР
  - b. проблема
  - c. ситуация
4. Понятие «управленческое решение» содержит в себе следующие основные аспекты:
  - a. решение есть одномоментный акт
  - b. решение есть отсутствие выбора альтернативы или действия
  - c. решение предполагает наличие власти и организационной иерархии
  - d. решение предполагает наличие информационного аспекта
  - e. все перечисленное

#### **❖ Типовые задания для тестирования. Выберите варианты ответа.**

##### Вариант 1

---

<sup>2</sup> Оценочные материалы в полном объеме разработаны и утверждены кафедрой, реализующей данную дисциплину, являются составной частью ОПОП.



1. Отметьте правильные определения понятия «исследование операций»
  - a. это применение научных методов к сложным проблемам, возникающим в управлении большими системами людей, машин, материалов и денег в промышленности, деловых кругах, правительстве и обороне
  - b. это применение математических, количественных методов для обоснования решений во всех областях целенаправленной человеческой деятельности
  - c. представляет собой искусство давать плохие ответы на практические вопросы, на которые даются еще худшие ответы другими методами
  - d. все ответы правильные
2. Возможно ли принятие управленческого решения при отсутствии выбора варианта действий?
  - a. Да
  - b. Нет
3. Что является предметом теории принятия решений?
  - a. ЛПР
  - b. проблема
  - c. ситуация
4. Кто впервые проявил научный интерес к графам и сетям?
  - a. Леонард Эйлер
  - b. Уильям Роуэн Гамильтон
  - c. Исаак Ньютон
5. Задачи с использованием графов являются
  - a. линейными
  - b. оптимизационными
  - c. логическими
6. Линейное программирование означает
  - a. расчет оптимальных значений
  - b. расчет экстремальных значений
  - c. расчет интервала значений
7. Корректно ли при целочисленном программировании находить ответ с помощью округления полученного значения до целого числа?
  - a. да
  - b. нет
8. Платежная матрица включает
  - a. значения всех критериев
  - b. значения всех выигрышей
9. По взаимоотношению сторон бывают игры
  - a. коалиционные
  - b. игры с нулевой суммой
  - c. матричные
  - d. кооперативные
10. Верно ли утверждение: «Всякая биматричная игра имеет хотя бы одну равновесную ситуацию (точку равновесия) в смешанных стратегиях»?
  - a. да
  - b. нет
11. Биматричная игра – это игра
  - a. с нулевой суммой
  - b. с ненулевой суммой
12. Информационные множества в позиционных играх показывают
  - a. стратегии игрока
  - b. позиции игрока
  - c. порядок ходов игрока
13. Позиционная игра относится к
  - a. бескоалиционным играм

- b. коалиционным играм
  - c. кооперативным играм
14. Морфологический анализ
- a. используется в целях расширения области поиска вариантов решения проблемы
  - b. предполагает активизацию ассоциативного мышления человека
  - c. применяется для психологической активации творческого процесса
15. При использовании метода генерирования случайных ассоциаций создаются
- a. список объектов
  - b. список признаков
  - c. матрица связей
  - d. все перечисленное

### Задача №1

Найти минимальное порождающее дерево в графическом и табличном виде и кратчайшие маршруты из А в любой другой пункт данного графа

	A	B	C	D	E	F
A	-	10	6	13	15	8
B	10	-	15	9	11	5
C	6	15	-	12	7	18
D	13	9	12	-	14	10
E	15	11	7	14	-	13
F	8	5	18	10	13	-

### ❖ Вопросы для самоконтроля знаний.

#### Варианты для самостоятельной работы.

Доклады на семинарских занятиях выполняются по темам, согласованным с преподавателем. Ориентировочный список тем для выполнения сообщений:

- 1) Формы инновационного процесса и диффузии (распространения) инноваций.
- 2) «Стабильные» и «инновационные» бизнес-процессы – сходства и различия.
- 3) Внутри-, межорганизационные и расширенные инновационные режимы.
- 4) Венчурный бизнес как организационная форма инновационной деятельности.
- 5) Типы инновационного поведения – «эксплеренты», «пациенты», «коммутанты», «виоленты».
- 6) Типы технологий – «стабильные», «плодотворные» и «изменчивые».
- 7) Формирование инновационных подразделений и роли специалистов в инновационной деятельности.
- 8) Финансово-промышленные группы как организационные структуры осуществления инноваций.
- 9) Показатель «взаимодействия» – понятие и смысл расчета.
- 10) Инновационный SWOT-анализ.
- 11) Использование сетевого планирования в инновационном менеджменте.
- 12) Понятие исследовательского проекта и его содержание.
- 13) Оформление инновационных проектов.
- 14) Критерии отбора инновационных проектов.
- 15) Приоритетные направления финансирования инновационной деятельности.
- 16) Характеристика результатов инновационной деятельности. Интеллектуальная собственность.
- 17) Лицензирование и способы трансферта технологии.

При подготовке сообщений можно пользоваться литературой, рекомендованной данным УМК, а также материалами периодических изданий и электронными публикациями.

1. Теория графов: эйлеровы и гамильтоновы графы, ориентированные графы
2. Методологические подходы к принятию решений
3. Линейное программирование: основные положения
4. Теория игр: матричные игры
5. Теория игр: биматричные игры
6. Теория игр: позиционные игры
7. Морфологический анализ
8. Методы ассоциаций и аналогий, контрольных вопросов
9. Метод «матриц открытия»
10. Синектика
11. Максимальный поток, критический путь
12. Групповое принятие решений
13. Парадоксы общественного голосования
14. Классификация экономико-математических моделей
15. Модели, наиболее часто использующиеся в практике принятия решений
16. Методы, применяемые на этапе определения альтернатив: морфологический анализ, методы ассоциаций и аналогий, метод контрольных вопросов
17. Методы, применяемые на этапе определения альтернатив: метод коллективного блокнота, метод «матриц открытия», синектика
18. Многокритериальные оценки, требования к системам критериев
19. Методы «стоимость — эффективность» и «затраты — прибыль»
20. Основные понятия теории игр и классификация игр
21. Требования к технологии менеджмента при принятии управленческих решений
22. Групповое принятие решений: парадокс Кондорсе, аксиомы Эрроу и следствие из них
23. Организация экспертного опроса
24. Понятие и классификация методов принятия решений
25. Требования к эффективному контролю реализации управленческих решений и инструменты эффективного контроля
26. Управление изменениями при принятии управленческих решений
27. Управление конфликтом при принятии управленческих решений
28. Критерии выбора решений
29. Требования к системам критериев
30. Смешанные стратегии в теории игр

**1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

**а) Основная литература:**

1. Катаева В. И. , Козырев М. С. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие/ В.И.Катаева. - Москва, Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 196 с. (доступ из ЭБС <http://biblioclub.ru>)
2. Учитель Ю. Г. , Терновой А. И. , Терновой К. И. Разработка управленческих решений: учебник / Дополнительная информация: 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юнити-Дана, 2015. – 383 с. (доступ из ЭБС <http://biblioclub.ru>).

**б) Дополнительная литература:**

1. Балдин К.В., Воробье С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения: Учебник - 3 изд. - М.: Дашков и К, 2007 - 496 с. – Рек.УМО
2. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: учебник.. – 5-е изд., испр. и доп. – М.: Дело, 2004. – МО
3. Ломакин А.Л. Управленческие решения: учеб. пособие. – М.: ФОРУМ;ИНФРА-М, 2005. – МО
4. Ременников В.Б. Управленческие решения - 2 изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. - 144 с. – Рек.МО, УМЦ

5. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений: учебник. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002. – МО
6. Томас Р. Количественный анализ хозяйственных операций и управленческих решений: учебник/ Р.Томас. – М.: Дело и сервис, 2003
7. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: Учебник. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 344 с. – Рек.МО
8. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: учебник.-6-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2005. – МО

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

### а) электронные образовательные ресурсы (ЭОР):

[www.edu.ru](http://www.edu.ru) - Российское образование. Федеральный образовательный портал;  
<http://biblioclub.ru/> - электронная образовательная среда (ЭОС) НОУ ВО «ВСИЭМ»

### б) электронно-библиотечные системы (ЭБС):

№ п/п	Дисциплина	Ссылка на информационный ресурс	Наименование разработки в электронной форме	Доступность/срок действия договора
	«Методы принятия управленческих решений»	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>	Электронно-библиотечная система (ЭБС)	Индивидуальный неограниченный доступ из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет/ договор № 011-03/2018 от 19 марта 2018 г. с ООО "Современные цифровые технологии" (срок действия до 18 марта 2019 г.

## 9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

В основу разработки балльно-рейтинговой системы положены принципы, в соответствии с которыми формирование рейтинга студента осуществляется постоянно в процессе его обучения в университете. Настоящая система оценки успеваемости студентов основана на использовании совокупности контрольных точек, оптимально расположенных на всем временном интервале изучения дисциплины. При этом предполагается разделение всего курса на ряд более или менее самостоятельных, логически завершенных блоков и модулей и проведение по ним промежуточного контроля.

Оформленная презентация проекта представляется в течение 15 недели теоретического курса. Темы и содержание проблемных семинаров, а также тематика рефератов определяется

на шестой неделе теоретического курса.

Распределение баллов, составляющих основу оценки работы студента по изучению дисциплины «Инновационный менеджмент» в течение основных 18 недель учебного года (один семестр)

### **10.1 Методические рекомендации по самостоятельной работе по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент**

Самостоятельная работа студентов по изучению дисциплины включает:

1. Работу над конспектом лекций
2. Подготовка к семинарским занятиям в соответствии с рабочим планом дисциплины и планами семинарских занятий;
3. Работа с учебной и периодической литературой;
4. Выполнение индивидуальных заданий.

### **11.Перечень информационных технологий используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем**

В процессе реализации образовательной программы при осуществлении образовательного процесса по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» применяются следующие информационные технологии:

1. презентационные материалы (слайды по всем темам лекционных и практических занятий);
2. аудио-, видео-, иные демонстрационные средства; проекторы, ноутбуки, персональный компьютер;
3. электронные учебники; словари; периодические издания;

**Обучающимся НОУ ВО «ВСИЭМ» обеспечена возможность свободного доступа в электронную информационную образовательную среду (ЭИОС).**

Электронная информационно-образовательная среда – это совокупность электронных информационных и образовательных ресурсов, информационных и телекоммуникационных технологий и средств, обеспечивающих освоение студентами образовательных программ.

ЭИОС НОУ ВО «ВСИЭМ» обеспечивает:

- а) доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), практик, и к изданиям электронных библиотечных систем и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочей программе;
  - б) фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения программы бакалавриата;
  - в) проведение всех видов занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;
  - г) формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение работ обучающегося, рецензий и оценок на эти работы со стороны любых участников образовательно
  - д) взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и/или асинхронное взаимодействия посредством сети «Интернет»;
  - е) демонстрацию дидактических материалов дисциплины через LCD-проектор;
- Функционирование электронной информационно-образовательной среды обеспечивается соответствующими средствами информационно-коммуникационных технологий и квалификацией работников, ее использующих и поддерживающих.

**Программное обеспечение:**

Windows XP Starter DSP OEI

Office 2007 Professional Plus

Visio 2010 Standard

Передача от ФГБОУ ВО «БГУ» в г. Якутске в счет погашения долга по госконтракту №1490-ОД от 13.12.2010.

### **Информационно-справочные системы:**

Электронная библиотечная система <http://biblioclub.ru/>

Справочно-правовая система «Консультант Плюс» – [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)

Информационно-правовое обеспечение «Гарант» – [www.garant.ru](http://www.garant.ru).)

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

Занятия, текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» проводится в учебной аудитории № 412, Вилюйский тракт, 4км., дом 3, которая предназначена для занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Для проведения занятий предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (презентации по темам интерактивных лекций и практических занятий), обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие данной программе дисциплины:

Для организации *самостоятельной работы* обучающихся используется учебная аудитория №312, Вилюйский тракт 4 км., дом 3.

## **13. Средства адаптации образовательного процесса по дисциплине к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При необходимости в образовательном процессе НОУ ВО «ВСИЭМ» применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потерь данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества;

- создание возможности для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников – например, так, чтобы лица с нарушением слуха получали информацию визуально, с нарушением зрения – аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счет альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения практических занятий, выступления с докладами и защитой выполненных работ, проведение тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ОВЗ форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи: зачет и экзамен, проводимый в письменной форме, - не более чем на 90 мин., проводимый в устной форме – не более чем на 20 мин.,
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы – не более чем на 15 мин.

НОУ ВО «ВСИЭМ» устанавливает конкретное содержание рабочих программ дисциплин и условия организации и проведения конкретных видов учебных занятий, составляющих контактную работу обучающихся с преподавателем и самостоятельную работу обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов (при наличии факта зачисления таких обучающихся с учетом конкретных нозологий).

**ЛИСТ ДОПОЛНЕНИЙ И ИЗМЕНЕНИЙ**  
рабочей программы дисциплины  
«Методы принятия управленческих решений»

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от \_\_\_\_\_ №\_\_\_\_) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от \_\_\_\_\_ №\_\_\_\_) для исполнения в 20\_\_-20\_\_ учебном году

Внесены дополнения (изменения): \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_  
*(подпись, инициалы и фамилия)*

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от \_\_\_\_\_ №\_\_\_\_) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от \_\_\_\_\_ №\_\_\_\_) для исполнения в 20\_\_-20\_\_ учебном году

Внесены дополнения (изменения): \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_  
*(подпись, инициалы и фамилия)*

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от \_\_\_\_\_ №\_\_\_\_) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от \_\_\_\_\_ №\_\_\_\_) для исполнения в 20\_\_-20\_\_ учебном году

Внесены дополнения (изменения): \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_  
*(подпись, инициалы и фамилия)*

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от \_\_\_\_\_ №\_\_\_\_) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от \_\_\_\_\_ №\_\_\_\_) для исполнения в 20\_\_-20\_\_ учебном году

Внесены дополнения (изменения): \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_  
*(подпись, инициалы и фамилия)*



