

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Вишневский Дмитрий Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 30.04.2025 11:55:50  
Уникальный программный ключ:  
03474917c4d012283e5ad996a487be70bf87a057

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
(МИНОБРНАУКИ РОССИИ)

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНБАССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ДонГТУ»)

Факультет

экономики, управления и лингвистического  
сопровождения



УТВЕРЖДАЮ  
Проректор  
по учебной работе  
Д.В. Мулов

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

ТЕХНОЛОГИЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

(название дисциплины)

МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИЙ И АДМИНИСТРИРОВАНИЕ

(название программы)

Квалификация

специалист по вопросам коммерческой деятельности  
и управления персоналом организации

Форма обучения

очная

(очная, очно-заочная, заочная)

Алчевск, 2024

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ ТЕХНОЛОГИЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

**Целью** изучения дисциплины является формирование у студентов системы знаний, умений и навыков, обеспечивающих принятие ими обоснованных, эффективных управленческих решений; дисциплина должна обеспечивать формирование фундамента подготовки будущих специалистов владеющими теоретическими знаниями, практическими навыками применения управленческих решений на предприятиях.

Изучение дисциплины направлено на решение следующих **задач**: – подготовить специалистов, знающих содержание и тенденции развития и оценки экономических систем;

- привить студентам умение самостоятельно разбираться в особенностях и тенденциях развития и оценки экономической эффективности;
- обучить поиску, анализу и обработке аналитических статистических материалов по изучаемой дисциплине:
- раскрытие характерных особенностей управленческих решений;
- изучение приемов оценки и выборов управленческих решений в условиях риска и неопределенности.

### Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Перечень планируемых результатов
ПК-3- Способен осуществлять поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	<p><b>Знать:</b> Методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности. Источники обеспечения организации персоналом. Технологии и методы формирования и контроля бюджетов организации. Локальные акты организации, регулирующие порядок обеспечения персоналом</p> <p><b>Уметь:</b> Определять критерии поиска, привлечения, подбора и отбора персонала; применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой. Определять параметры и критерии оценки персонала. Определять мотивационные факторы проведения оценки персонала</p> <p><b>Владеть:</b> Способностью анализировать и осуществлять оценку деятельности персонала.</p>

ПК-6 - Способен к проектированию и внедрению кросс-функциональных процессов организации или административных регламентов организации	<p>Знать: требования к кросс-функциональному процессу организации или административному регламенту организации;</p> <p>ключевые показатели эффективности кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации</p> <p>Уметь: Анализировать кросс-функциональный процесс организации или административный регламент организации для целей их проектирования, усовершенствования и внедрения.</p> <p>Моделировать кросс-функциональный процесс организации или административный регламент организации</p> <p>Владеть: методикой аудита деятельности в рамках кросс-функционального процесса организации или административного регламента организации на соответствие требованиям и целевым показателям процесса</p>
--	---

**Объем учебной дисциплины и виды учебной работы**

Вид учебной работы	Объем часов
<b>Лекции</b>	<b>6</b>
Процесс разработки управленческого решения.	2
Оценка эффективности управленческих решений.	2
Контроль реализации управленческих решений и ответственность руководителя.	2
<b>Практические занятия</b>	<b>8</b>
Процесс разработки управленческого решения.	4
Оценка эффективности управленческих решений,	2
Контроль реализации управленческих решений и ответственность руководителя.	2
<b>Самостоятельная работа студента (всего): из них</b>	<b>8</b>
Анализ и разработка альтернативных вариантов и выбор альтернативного варианта	4
Принятие решений в условиях неполной и неточной информации	2
Оценка эффективности управленческих решений, контроль реализации управленческих решений и ответственность руководителя	2
<b>Форма аттестации</b>	зачет

**Содержание разделов дисциплины**

**Тема 1: Процесс разработки управленческого решения.**

Решения, типичные для функций управления. Решения в области

планирования, организации деятельности, мотивации и контроля. Организационное решение: цель и классификация.

## **Тема 2: Оценка эффективности управленческих решений.**

Процесс и варианты причинно-следственного анализа. Стандартный процесс принятия решений. Принятие решений различных типов. Особенности индивидуального и группового принятия решений. Влияние состава группы на принятие решений. Специфика принятия решений в паритетных и иерархических группах. Организация исполнения решений. Модель реализации решений. Мотивация исполнителей в процессе выполнения решений.

Оценка эффективности управленческих решений. Методы повышения эффективности решений.

## **Тема 3: Контроль реализации управленческих решений и ответственность руководителя.**

Контроль выполнения управленческих решений. Виды контроля и процесс контроля. Контроль как предупреждение возникновения кризисных ситуаций. Масштаб допустимых отклонений и принцип исключения. Стратегическая направленность контроля. Управленческие решения и ответственность.

### **Формы контроля освоения дисциплины**

Текущая аттестация производится в дискретные временные интервалы лектором и преподавателем, ведущими лекционные и практические занятия по дисциплине в следующих формах:

- вопросы для обсуждения;
- устный или письменный опрос;
- творческие задания;
- контрольная работа;
- тестирование.

Фонды оценочных средств, включающие типовые задания, контрольные работы, тесты и методы контроля, позволяющие оценить результаты текущей и промежуточной аттестации обучающихся по данной дисциплине, помещаются в приложении к рабочей программе в соответствии с «Положением о фонде оценочных средств».

Промежуточная аттестация по результатам освоения дисциплины проходит в форме устного экзамена (включает в себя ответ на теоретические вопросы). Студенты, выполнившие 75% текущих и контрольных мероприятий на «отлично», а остальные 25 % на «хорошо», имеют право на получение итоговой отличной оценки.

В экзаменационную ведомость и зачетную книжку выставляются оценки по шкале, приведенной в таблице.

Шкала оценивания	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

### Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля

#### Задача 1

Мебельный комбинат экспортирует в Россию книжные полки А из натурального дерева со стеклом, полки В1 из полированной ДСП (древесно-стружечной плиты) без стекла и полки В2 из полированной ДСП со стеклом.

Габариты полок А, В1 и В2 следующие: длина 1100 (d) мм, ширина 250 (w) мм, высота 300 (h) мм (рис.1). Размер листа ДСП 2х3 м.

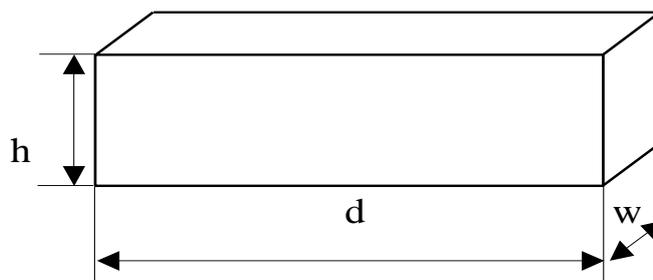


Рис.1 — Габариты полок, выпускаемых мебельным комбинатом

При изготовлении полок А выполняются следующие работы: столярные, покрытие лаком, сушка, резка стекла, упаковка. Все операции, производимые в ходе столярных работ и упаковки, выполняются вручную. Полки В1 и В2 поставляются в торговую сеть в разобранном виде. За исключением операции упаковки, все остальные операции (производство комплектующих полки, резка стекла) при изготовлении полок В1 и В2, выполняются на специализированных автоматах.

Трудоемкость столярных работ по выпуску одной полки А составляет 4 (Тр1) ч.

Производительность автомата, покрывающего полки А лаком – 10 (Пр1) полок в час, автомата, режущего стекло – 100 (Пр2) стекол в час.

Сменный фонд времени автомата для покрытия лаком – 7 (ФВ1) ч, автомата для резки стекла – 7,5 (ФВ2) ч.

Сушка полок, покрытых лаком, происходит в течение суток в специальных сушилках, вмещающих 50 (V1) полок.

На упаковку полки А требуется 4 (Тр2) минуты.

В производстве полок заняты 40 (Р1) столяров и 14 (Р2) упаковщиков.

Производительность автомата, производящего комплектующие полки В1 и В2, равна 3 (Пр3) полки в час, а его сменный фонд времени равен 7,4 (ФВ3) ч, трудоемкость упаковочных работ составляет 8 (Тр3) мин для полки В1 и 10 (Тр4) мин для полки В2.

От поставщиков комбинат получает в месяц 400 (Z1) листов по-лированной ДСП, 230 (Z2) листов ДВП (древесно-волоконистой плиты), а также 260 (Z3) листов стекла. Из каждого листа ДВП можно выкроить 14 (К1) задних стенок полок В1 и В2, а из каждого листа стекла – 10 (К2) стекол для полок А и В2.

Склад готовой продукции может разместить не более 350 (V2) полок и комплектов полок, причем ежедневно в торговую сеть вывозится в среднем 40 (N) полок и комплектов. На начало текущего месяца на складе осталось 100 (Ост) полок, произведенных ранее. Себестоимость полки А равна 205 (С1) руб., полки В без стекла – 142 (С2) руб., со стеклом – 160 (С3) руб.

Маркетинговые исследования показали, что доля продаж полок обоих видов со стеклом составляет не менее 60% (Д) в общем объеме продаж, а емкость рынка полок производимого типа составляет около 5300 (V3) штук в месяц. Мебельный

комбинат заключил договор на поставку заказчику 50 (З) полок типа В2 в текущем месяце.

Составьте план производства полок на текущий месяц. Известны цены реализации полок: полка А – 295 (Ц1) руб., полка В без стекла – 182 (Ц2) руб., полка В со стеклом – 220 (Ц3) руб.

## Задача 2

Тема: Анализ чувствительности ресурсов.

Для задачи, решенной в лабораторной работе № 1, получите в Excel все типы отчетов по результатам поиска решения, необходимые для анализа чувствительности.

Проанализируйте задачу на чувствительность к изменениям параметров исходной модели.

Результаты анализа задачи на чувствительность внесите в общий отчет по лабораторной работе № 2.

## Задача 3

Тема: использование сценариев для получения управленчес-кого решения

Диспетчер сценариев может быть использован для поддержки принятия решений в сложных ситуациях, которые требуют анализа типа «что..., если...?». Это средство позволяет создавать несколько ва-риантов решения одной задачи и допускает использование до 32-х параметров.

Индивидуальное задание.

1 Подготовьте таблицу для анализа данных по сценарию.

2. Распечатайте исходные данные и отчет по сценарию

**Расчет затрат на единицу продукции**

Наименование	Единица измерения	Цена	Норма затрат на единицу продукции	Отходы	Затраты на единицу продукции	Индекс увеличения (снижения) стоимости	Затраты с учетом инфляции
1. Железный лист	кв. м.	255	0,17	17%	28,05	2,04	
2. Полиуретан	кг	816	0,085	9%	42,84	2,21	
3. Полиэтилен	кг	918	0,034	9%	19,278	2,21	
4. Провод	м	57,8	3,4	17%	127,16	1,87	
5. Нагревающая спираль	шт.	64,6	1,7	-	64,6	1,87	
6. Выключатель	шт.	13,6	1,7	-	13,6	1,87	
Всего							

#### Задача 4

Тема: Формирование многовариантных решений

Требуется создать систему многовариантного расчета суммарной прибыли при изменяющихся ценах на ресурсы производства. Менеджер фирмы хотел бы предсказать суммарную прибыль с учетом затрат (трудовые, материальные и административные затраты). Эти данные (табл. 1) определяются допустим двумя возможными исходами (различные уровни инфляции).

Таблица 1–Варианты инфляции

Сценарии	С учетом инфляции >8%	С учетом инфляции <=8%
Почасовая оплата, грн.	23	29
Стоимость материала, грн.	62	55
Количество материала, кг	5	3

На рабочем месте менеджера необходимо создать программу , обеспечивающая расчет финансовых результатов с учетом инфляции в государстве.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «контрольная работа»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Контрольная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Контрольная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Контрольная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Контрольная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

#### Творческие задания:

1. Сущность разработки управленческих решений (УР).
2. Основные этапы разработки УР.
3. Состав 1-го этапа разработки УР.
4. Получение, обработка и хранение информации.
5. Характеристика целей при разработке УР.

6. Разработка оценочной системы (шкалы, расчет рейтингов, индексов, сравнительная оценка).
7. Составляющие профессионального решения.
8. Классификация управленческих решений.
9. Требования к управленческому решению.
10. Определения основных понятий системного подхода.
11. Целесообразность применения системного подхода при ПРУР.
12. Альтернативные варианты управленческих решений.
13. Контроль реализации управленческого решения.
14. Состав основных личностных характеристик человека.
15. Влияние темперамента руководителя на процесс подготовки управленческих решений.

**Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «творческое задание»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Творческое задание представлено на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений и т.п.). Оформлено в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
4	Творческое задание представлено на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений и т.п.). В оформлении допущены некоторые неточности в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
3	Творческое задание представлено на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками и т.п.). В оформлении допущены ошибки в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
2	Творческое задание представлено на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

**Оценочные средства для промежуточной аттестации (зачет)**

**Теоретические вопросы**

1. Значимость факторов при анализе ситуации.
2. Главная задача диагностики при анализе ситуации.

3. Значение разработки прогноза развития ситуации.
4. Состав второго блока этапов разработки УР.
5. Сущность генерирования альтернативных вариантов решений.
6. Оптимальное УР (отбор основных вариантов управленческих воздействий).
7. Состав третьего блока этапов разработки УР.
8. Сущность экспертной оценки (простой и коллективной).
9. Разработка плана действий ЛПР.
10. Корректировка и контроль реализации принятых УР.
11. Методы получения количественных экспертных оценок (непосредственная количественная оценка).
12. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками.
13. Функция управления и функция менеджера «принятие решения».
14. Определения понятий, характеризующих функцию «принятие решения».
15. Сущность и содержание управленческого решения.
16. Определения понятий «решение», «управленческое решение», «принятие решений».
17. Элементы диалектического метода как базы системного подхода при ПРУР.
18. Проблема принятия решения.
19. Цели как основы технологий подготовки и реализации управленческих решений.
20. Построение дерева целей.
21. Управленческая технология – важнейший элемент функционирования организации.
22. Организация управления как система формирования управленческого решения.
23. Стандартная информационная модель
24. Особенности технологического подхода
25. Принципиальная схема технологии разработки и организации выполнения управленческих решений (детализированный вариант).
26. Традиционная схема разработки и реализации управленческих решений (агрегированный вариант).
27. «Типовой» процесс разработки решений, ориентированный на использование научных методов.
28. Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений.
29. Структуризация процесса разработки управленческих решений, основанная на использовании функционально-производственной технологии управления.
30. Структуризация процесса разработки управленческого решения, основанная на использовании программно-целевого управления.

31. Модель принятия управленческих решений
32. Методика проектного прогнозирования проблем и управленческих решений.
33. Этапы подготовки управленческого решения.
34. Алгоритмы принятия управленческих решений.
35. Стадии реализации управленческого решения.
36. Понятие управленческой проблемы 5. Модель проблемной ситуации
37. Виды неопределенности и причины ее возникновения.
38. Информационная база решений и ее влияние на неопределенность.
39. Анализ информационной структуры решений, принимаемых в экстремальных ситуациях.
40. Природа риска и его разновидности.

### **Практические задания**

#### *Задание 1. Решение тематической задачи*

План годового выпуска продукции производственного предприятия составляет 800 единиц, при этом на каждую единицу готовой продукции требуется 1 единица комплектующего изделия КИ-1. Известно, что стоимость подачи одного заказа составляет 200 руб., цена единицы комплектующего изделия – 480 руб., а стоимость содержания комплектующего изделия на складе составляет 15% его цены.

Требуется определить оптимальный размер заказа на комплектующее изделие КИ-1.

#### **Решение**

Затраты на содержание запасов в определенный период складываются из следующих элементов:

- 1) суммарная стоимость подачи заказов;
- 2) цена заказываемого комплектующего изделия; 3) стоимость хранения запаса.

Оптимальный размер заказа соответствует минимальной величине совокупных издержек. Исходя из этого, для расчета оптимального размера заказа используется формула Вилсона.

Округление оптимального размера заказа в большую сторону помогает избежать дефицита комплектующего изделия. Таким образом, оптимальный размер заказа составляет 95 шт.

#### *Задание 2.*

По данным учета затрат стоимость подачи одного заказа на комплектующее изделие составляет 158 руб., годовая потребность в комплектующем равна 10 568 шт., цена единицы комплектующего – 256 руб., стоимость хранения комплектующего изделия равна 25% его цены.

Определите оптимальный размер заказа на комплектующее изделие.

**Задание 3.**

Решить задачу линейного программирования, используя встроенную функцию «Поиск решений» в табличном процессоре EXCEL.

Для подготовки трех учебных пособий *A*, *B*, и *C* в типографии используются четыре вида копировального оборудования *K*, *M*, *N* и *P*. Затраты времени на подготовку одного учебного пособия с помощью соответствующего оборудования приведены в табл. 1. Там же приведены данные о фонде времени использования соответствующего оборудования, а также о прибыли, которую может получить типография в результате реализации учебных пособий.

Таблица 1

Тип копировального оборудования	Затраты времени для каждого оборудования на подготовку одного учебного пособия, ч			Общий фонд времени эксплуатации оборудования, ч
	A	B	C	
K	2	4	5	60
M	1	8	6	140
N	7	4	5	120
P	4	6	7	180
<i>Прибыль, руб.</i>	10	14	12	

Следует определить, сколько учебных пособий каждого типа следует выпустить, чтобы прибыль от их реализации была максимальной. Необходимо построить математическую модель решения задачи.

**Задание 4.**

Три валютные зоны *B1*, *B2*, *B3* осуществляют торговлю со страной *A*. Страна *A* предлагает два товара *T1*, *T2*, покупает *T3*. Основные квоты представлены в таблице 1

Таблица 1 — Ценовая политика стран в международной торговле

Страны	Квоты на продажу					
	T1		T2		T3	
	Кол. (К)	Цена (Ц)	К	Ц	К	Ц
B1	8000,00	3,00	11000,00	2,00	2000,00	3,00
B2	10000,00	4,00	8000,00	5,00	4000,00	2,50
B3	5000,00	5,00	10000,00	4,00	3000,00	2,80

Страна *A* запланировала продать не более 15000 т товара *T1* и *T2* -10000т.

Затраты на производство 1 т товара Т1, в три раза меньше одной тонны товара Т2.

Нужно:

1. Определить, при каком плане осуществления внешней торговли страна А будет импортировать большое количество товара Т3 при соблюдении нулевого баланса.

2. Определите оптимальный план, при котором затраты на производство экспортируемых страной А товаров минимальны.

Задача линейного программирования. Выполняется в Excel с использованием инструмента Поиск решения. По результатам необходимо вывести 2 отчета в Поиске решения и сделать вывод.

#### *Задание 5.*

Одно из транспортных предприятий должно определить уровень своих провозных возможностей так, чтобы удовлетворить спрос клиентов на транспортные услуги на планируемый период. Спрос на транспортные услуги не известен, но ожидается (прогнозируется), что он может принять одно из четырех значений: 10, 15, 20 или 25 тыс. т. Для каждого уровня спроса существует наилучший уровень провозных возможностей транспортного предприятия (с точки зрения возможных затрат). Отклонения от этих уровней приводят к дополнительным затратам либо из-за превышения провозных возможностей над спросом (из-за простоя подвижного состава), либо из-за неполного удовлетворения спроса на транспортные услуги. Ниже приводится таблица, определяющая возможные прогнозируемые затраты на развитие провозных возможностей:

Варианты провозных возможностей	Варианты спроса на транспортные услуги			
	1	2	3	4
1	6	12	20	24
2	9	7	9	28
3	23	18	15	19
4	27	24	21	15

Необходимо выбрать оптимальную стратегию.

#### *Задание 6.*

Компанией "Cacus Chemical Company" был разработан новый товар. Вполне вероятно, что для него существует рынок сбыта на ближайший год. Наличие в производственном процессе высокотемпературных реакций повышает его стоимость до 2,5 млн. ф. ст. Для организации производственного процесса потребуется один год, однако, существует лишь 55%-ная вероятность, что будет обеспечена должная технологическая безопасность процесса. В связи с этим перед компанией встал вопрос о разработке компьютерной контролирующей системы (ККС), которая будет обеспечивать безопасность высокотемпературных реакций. Исследования по ККС продолжатся год и будут стоить 1 млн. ф. ст. Вероятность получения

требуемой ККС – 0,75.

Разработку ККС можно начать либо немедленно, либо подождать год до выяснения технологической безопасности процесса. Если разработку начать немедленно, а производственный процесс окажется безопасным, ККС окажется бесполезной (убыток – 1 млн. ф. ст.). С другой стороны, если отложить разработку ККС, а процесс производства не будет соответствовать стандартам, то выпуск нового товара отодвигается на год до окончания исследований. И наконец, если невозможно создать безопасный процесс и работа над ККС окажется безуспешной, то альтернативного пути выпуска товара не существует, и работы по этому проекту необходимо прекратить. В случае, если продажа нового товара начинается в течение года, то прибыль составит 10 млн. ф. ст., если не принимать в расчет амортизацию по производственному процессу, или ККС. Если отложить выпуск товара на один год, прибыль упадет до 8,5 млн. ф. ст. из-за возможного появления конкурентов на рынке. Для облегчения расчетов можно не учитывать расходы на создание ККС.

1. Составьте "дерево", охватывающее все возможные варианты развития событий.

2. Как бы вы посоветовали поступить руководству компании?

3. Как должна измениться вероятность успешной разработки производственного процесса (на сегодняшний день определенная в 0,55), чтобы вы изменили свои рекомендации в вопросе 2? Имеет ли решение этого вопроса некоторый запас прочности (чувствительность) при изменениях вероятности?

*Задание 7.*

Решить проблему выбора руководителя отдела ВЭД предприятия. Глобальный показатель "качества", характеризующий правильность выбора, будем связывать с общим удовлетворением работой в конкретной группе. Этот показатель является достаточно расплывчатый и неопределенным, поэтому используются соответствующие критерии-заместители и задачи трансформируются к некоторому многокритериальной задаче. Будем рассматривать следующие частные критерии оптимальности, характеризующие в совокупности выходной глобальный показатель:

1. Перспективность проведенных в группе исследований с позиций последующего внедрения ( $f_1$ ).

2. Личный интерес сотрудников проведенным исследованиям ( $f_2$ ).

3. Возможность получения дополнительной заработной платы в процессе выполнения проектов ( $f_3$ ).

4. Связь группы с конкретными фирмами, принимающих участие в выполнении работ ВЭД ( $f_4$ ).

5. Профессионализм, характер и человеческие качества лично руководителя ( $f_5$ ).

6. Состав научной группы и отношения в коллективе ( $f_6$ ).

Предполагается, что все введенные частные показатели необходимо

максимизировать, то есть большему значению каждого показателя будет соответствовать более желаемое состояние для студента.

Рассмотрим ситуацию выбора, когда есть три потенциальных руководителя, обозначенных буквами А, В, С.

Данные для расчета (коэффициенты преимущества-f) получите из таблицы

$a_{12}$	$a_{23}$	$a_{34}$	$a_{45}$	$a_{56}$
2	1/4	4	2	1

#### Задание 8.

Задача инвестора – проблема размещения капитала на условиях простых, сложных и сложных внутригодовых процентов.

Виктор, которому на днях должно исполниться 30 лет, намерен разместить сумму в 100 тыс. р. таким образом, чтобы к моменту его выхода на пенсию в 60 лет накопленный капитал был наибольшим.

В связи с этим он рассматривает три предложения:

- вложить деньги в Сберегательный банк под простые проценты, начисляемые по ставке 16 % годовых;
- вложить деньги в Пенсионный фонд под сложные проценты, начисляемые по ставке 6 % годовых раз в год;
- вложить деньги в Пенсионный фонд под сложные проценты, начисляемые по ставке 5,9 % годовых раз в полугодие.

#### Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «зачет»

Национальная шкала	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом

	недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы.

### **Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:**

1. Методы и модели принятия управленческих решений: Учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 384 с.: 60x90 1/16 + (Доп. мат. znanium.com). - (Высшее образование: Бакалавриат). (п) ISBN 978-5-16-006914-2, 500 экз. <http://znanium.com/bookread2.php?book=414580>

2. Управленческие решения: Учебник / Р.А. Фатхутдинов. - 6-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 344 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-16-002416-5 <http://znanium.com/bookread2.php?book=129635>

3. Терехин, В. И. Экономическое обоснование управленческих решений [Электронный ресурс]: пособие по обоснованию и реализации проектов развития бизнеса / В. И. Терехин. - Рязань: РГРТУ, 2019. - 252 с. - ISBN 978-5-7722-0305-7. <http://znanium.com/bookread2.php?book=407389>

4. Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / А. А. Рубчинский. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 526 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03619-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489291>

5. Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 335 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01584-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488692>

## Лист согласования РПД

Разработал

Доцент кафедры менеджмента  
(должность)



(подпись)

Е.В. Кобзева

(Ф.И.О.)

\_\_\_\_\_

(должность)

(подпись)

(Ф.И.О.)

И.о. заведующего  
кафедрой менеджмента



(подпись)

Е.В. Кобзева

(Ф.И.О.)

Согласовано

Начальник учебно-методического центра



(подпись)

О.А. Коваленко

(Ф.И.О.)

## Лист изменений и дополнений

Номер изменения, дата внесения изменения, номер страницы для внесения изменений	
ДО ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ:	ПОСЛЕ ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ:
Основание:	
Подпись лица, ответственного за внесение изменений	