

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Клочков Юрий Сергеевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 07.05.2026 16:37:25
Уникальный программный ключ:
3beb265d5d589e7ff4c954946f3ad99a1e70ac12

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования

«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

« ____ » _____ 20__ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины: Разработка управленческих решений

направление подготовки: 38.04.01 Экономика

направленность (профиль):

Управленческая экономика и стратегия бизнеса

форма обучения: очная

Рабочая программа разработана в соответствии с утвержденным учебным планом и требованиями ОПОП 38.04.01 Экономика Управленческая экономика и стратегия бизнеса к результатам освоения дисциплины

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры
Менеджмента в отраслях ТЭК

21.01.2026, протокол № 6

Зав. кафедрой _____ Пленкина Вера Владимировна

Рабочую программу разработал:

доцент , канд. экон. наук _____ Осинская

Ирина Владимировна

1. Цели и задачи освоения дисциплины

Цель дисциплины: получение теоретических и практических навыков выбора и принятия оптимальных решений в бизнесе на основе современных приемов и методов принятия управленческих решений.

Задачи дисциплины:

- раскрытие роли процесса принятия решений в бизнес среде;
- теоретическое освоение знаний организации, технологии разработки и оптимизации управленческих решений;
- приобретение комплексных, системных знаний в области теории и практики разработки и принятия решений в бизнесе;
- изучение методов обеспечения качества управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды;
- изучение рискованной составляющей бизнес-решений;
- изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования управленческого решения;
- изучение опыта зарубежных организаций по принятию бизнес-решений и определение возможности его использования в работе российских компаний.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина относится к элективным дисциплинам учебного плана, формируемого участниками образовательных отношений образовательной программы.

Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются:

знание:

- методы системного и критического анализа;
- основные теории лидерства и стили руководства;
- фундаментальные знания профессиональной деятельности для решения конкретных задач в области управления персоналом;

умения:

- применять методы системного подхода и критического анализа проблемных ситуаций
- разрабатывать план групповых и организационных коммуникаций при подготовке и выполнении проекта;
- сформулировать задачи членам команды для достижения поставленной цели;
- прогнозировать возникновение рисков при внедрении новых технологий, оборудования, систем.

владение:

- методологией системного и критического анализа проблемных ситуаций;
- методиками постановки цели, определения способов ее достижения, разработки стратегий действий;
- умением анализировать, проектировать и организовывать межличностные, групповые и организационные коммуникации в команде для достижения поставленной цели.

Содержание дисциплины/модуля является логическим продолжением содержания дисциплин:

Тайм-менеджмент

Управление проектами и проектный менеджмент

Управление персоналом

и служит основой для освоения дисциплин:
 Управление изменениями
 Преддипломная практика
 Управленческая диагностика финансово-хозяйственной деятельности
 Стратегический анализ и управление

3. Результаты обучения по дисциплине

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

Таблица 3.1

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции (ИДК)	Код и наименование результата обучения по дисциплине (модулю)	
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1 разрабатывает план групповых и организационных коммуникаций при подготовке и выполнении проекта	Знать: УК-3.1-З1 сущность управленческих решений и алгоритм их разработки, обоснования при подготовке и выполнении проекта	
		Уметь: УК-3.1-У1 разрабатывать и принимать управленческие решения при формировании плана групповых и организационных коммуникаций при подготовке и выполнении проекта	
		Владеть: УК-3.1-В1 практическими навыками подготовки управленческих решений на этапе формирования плана групповых и организационных коммуникаций при подготовке и выполнении проекта	
	УК-3.2 формулирует задачи членам команды для достижения поставленной цели	Знать: УК-3.2-З1 технологии постановки задач членам команды при разработке, обосновании и реализации управленческих решений	Знать: УК-3.2-З1 технологии постановки задач членам команды при разработке, обосновании и реализации управленческих решений
			Уметь: УК-3.2-У1 формулировать задачи членам команды при разработке, обосновании и реализации управленческих решений
			Уметь: УК-3.2-У1 формулировать задачи членам команды при разработке, обосновании и реализации управленческих решений

УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.2 формулирует задачи членам команды для достижения поставленной цели	Владеть: УК-3.2-В1 практическими навыками постановки задач членам команды при разработке, обосновании и выборе управленческих решений в предметной области знаний
	УК-3.3 разрабатывает командную стратегию	Знать: УК-3.3-З1 технологию и методы разработки командной стратегии
		Уметь: УК-3.3-У1 выстроить процесс разработки командной стратегии исходя из научных подходов и методов
	Владеть: УК-3.3-В1 практическими навыками разработки командной стратегии на основе научных подходов и методов	
УК-3.4 применяет эффективные стили руководства командой для достижения поставленной цели		Знать: УК-3.4-З1 стили руководства командой при разработке, обосновании и реализации управленческих решений для достижения цели
		Уметь: УК-3.4-У1 выстроить работу команды при разработке, обосновании и реализации управленческих решений используя наиболее оптимальный стиль руководства
		Владеть: УК-3.4-В1 практическими навыками выстраивания рабочей команды при разработке, обосновании и реализации управленческих решений используя наиболее оптимальный стиль руководства
УК-3 Способен организовывать и	УК-3.5 анализирует, проектирует и	Знать: УК-3.5-З1 методы разработки и обоснования

руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	организовывает межличностные, групповые и организационные коммуникации в команде для достижения поставленной цели	управленческих решений для достижения поставленной цели
УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.5 анализирует, проектирует и организовывает межличностные, групповые и организационные коммуникации в команде для достижения поставленной цели	Уметь: УК-3.5-У1 осуществить отбор методов наиболее подходящих для анализа, проектирования и организации различных коммуникаций в команде для достижения поставленной цели
		Владеть: УК-3.5-В1 практическими навыками анализа, проектирования и организации различных коммуникаций в команде на основе научных методов
	УК-3.6 использует методы организации и управления коллективом	Знать: УК-3.6-З1 методы организации и управления коллективом при разработке, обосновании и реализации управленческих решений
		Уметь: УК-3.6-У1 соотнести метод со сложностью решаемой задачи при организации и управлении коллективом
Владеть: УК-3.6-В1 практическими навыками организации и управления коллективом на основе научных методов		
ПКС-2 Способен осуществлять организацию и управление инвестиционными проектами	ПКС-2.1 обеспечивает последовательность операций для реализации инвестиционного проекта	Знать: ПКС-2.1-З1 технологи, методы разработки, обосновании и выбора управленческих решений для обеспечения эффективной реализации инвестиционного проекта
ПКС-2 Способен осуществлять организацию и	ПКС-2.1 обеспечивает последовательность операций для реализации	Уметь: ПКС-2.1-У1 отобрать наиболее оптимальные методы разработки,

управление инвестиционными проектами	инвестиционного проекта	обосновании и выбора решений под конкретную задачу реализации инвестиционного проекта
ПКС-2 Способен осуществлять организацию и управление инвестиционными проектами	ПКС-2.1 обеспечивает последовательность операций для реализации инвестиционного проекта	Владеть: ПКС-2.1-В1 практическими навыками обеспечивать последовательность операций для реализации инвестиционного проекта за счет реализации принятых решений

4. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины/модуля составляет 4 зачетных единиц 144 акад. часов.

Таблица 4.1

Курс	Аудиторные занятия/контактная работа, час.			Самостоятельная работа, час.	Контроль, час.	Форма промежуточной аттестации
	Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия			
2	34	34		40	36	Экзамен

5. Структура и содержание дисциплины

5.1. Структура дисциплины.

Структура дисциплины/модуля	Аудиторные занятия, час.			СРС, час.	Всего, час.	Код ИДК	Оценочные средства
	Л.	Пр.	Лаб.				
1. Теоретические основы принятия решений в бизнесе							
1.1 Сущность и содержание управленческого решения	4	4		4	16	УК-3.1-31, УК-3.1-У1, УК-3.1-В1	Ситуационное задание 1 Тест
1.2 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	8			6	16	УК-3.1-31, УК-3.1-У1, УК-3.1-В1	Ситуационное задание 2 Тест
1.3 Условия обеспечения качества и эффективности управленческих решений	4	4		6	16	УК-3.2-31, УК-3.2-У1, УК-3.2-В1	Ситуационное задание 3 Тест
Итого по разделу	16	8		16	48		
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе							
2.1 Принятие решений в условиях неопределенности и риска	4	4		8	20	УК-3.3-31, УК-3.3-У1, УК-3.3-В1, ПКС-2.1-31, ПКС-2.1-У1, ПКС-2.1-В1	Расчетно-аналитическое задание 1 Тест
2.2 Критерии принятия решений в условиях неопределенности	4	6		6	22	УК-3.3-31, УК-3.3-У1, УК-3.3-В1	Расчетно-аналитическое задание 2 Тест
2.3 Принятие последовательных решений в бизнесе	4	6		4	20	УК-3.6-31, УК-3.6-У1, УК-3.6-В1	Расчетно-аналитическое задание 3 Тест
2.4 Методы многокритериальной оптимизации управленческих решений	2	6		2	16	УК-3.5-31, УК-3.5-У1, УК-3.5-В1	Расчетно-аналитическое задание 4 Тест
2.5 Теоретико-множественные методы в теории принятия управленческих	4	4		4	18	УК-3.4-31, УК-3.4-У1, УК-3.4-В1, УК-3.5-31, УК-3.5-У1, УК-3.5-В1	Расчетно-аналитическое задание 5 Тест
Итого по разделу	18	26		24	96		
Экзамен				36			
Итого по дисциплине	34	34		76	144		

5.2. Содержание дисциплины.

1.1 Сущность и содержание управленческого решения

Понятие об управленческом решении, его содержание. Место управленческих решений в процессе управления. Функции решения в методологии и организации процесса управления (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.д.). Сочетание формального и неформального аспектов в разработке решений. Особенности разработки и реализации управленческих решений. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения.

1.2 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования
Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации. Типология управленческих решений. Классификация управленческих решений. Классификационные признаки управленческих решений

1.3 Условия обеспечения качества и эффективности управленческих решений
Применение различных научных подходов к разработке и принятию решений. Системный подход как основополагающий в принятии управленческих решений. Факторы и требования к качеству управленческих решений. Организационно-психологические предпосылки качества решений. Факторы сопоставимости альтернативных вариантов решений. Правила и технология обеспечения сопоставимости. Экономическая эффективность управленческих решений

2. Типовые методы принятия решений в бизнесе

2.1 Принятие решений в условиях неопределенности и риска

Способы учета рисков и неопределенности в процессе принятия управленческих решений. Условия неопределенности. Приемы разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности. Формирование и экономический смысл платежной матрицы и матрицы рисков

2.2 Критерии принятия решений в условиях неопределенности

Критерий Вальда, Сэвиджа, их использование для принятия управленческих решений в условиях неопределенности. Учет факторов риска и неопределенности при применении критериев Лапласа и Гурвица в процессе принятия решения. Критерий математического ожидания и его отличие от критерия Лапласа

2.3 Принятие последовательных решений в бизнесе

Сущность и область применения метода «дерева решений». Последовательность в принятии решений. Принципы построения «дерева» решений. Элементы «дерева». Одноуровневые и многоуровневые «деревья» решений. Отображение альтернатив управленческого решения на «дереве».

2.4 Методы многокритериальной оптимизации управленческих решений

Ранжирование альтернатив. Виды шкал ранжирования. Применение функции ценности для оценки альтернатив. Методы построения функции ценности. Использование кривых безразличия при построении функции ценности альтернатив. Экономическое содержание точки идеала при построении функции ценности. Метод целевого программирования и его применение при выборе оптимального управленческого решения.

2.5 Теоретико-множественные методы в теории принятия управленческих

Сущность теоретико-множественных методов и область их применения. Бинарные соотношения альтернатив управленческих решений. Построение графов предпочтений. Применение обобщенного графа взаимосвязи альтернатив для оценки привлекательности управленческого решения. Использование индексов согласия и несогласия для оценки альтернатив и выбора наилучшего варианта управленческого решения. Применение матрицы индексов согласия и несогласия в процессе выбора наилучшего варианта. Использование пороговых значений индексов для корректировки исходных матриц.

5.2.2. Содержание дисциплины по видам учебных занятий.

Лекционные занятия

Номер раздела дисциплины	Объем, час.	Тема лекционного занятия
1. Теоретические основы принятия решений в бизнесе	4	Сущность и содержание управленческого решения
1. Теоретические основы принятия решений в бизнесе	4	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования
1. Теоретические основы принятия решений в бизнесе	4	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования
1. Теоретические основы принятия решений в бизнесе	4	Условия обеспечения качества и эффективности управленческих решений
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	4	Принятие решений в условиях неопределенности и риска
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	4	Критерии принятия решений в условиях неопределенности
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	4	Принятие последовательных решений в бизнесе
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	2	Методы многокритериальной оптимизации управленческих решений
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	4	Теоретико-множественные методы в теории принятия управленческих решений
Итого	34	

Практические занятия

Номер раздела дисциплины	Объем, час.	Тема практического занятия
1. Теоретические основы принятия решений в бизнесе	4	Сущность и содержание управленческого решения
1. Теоретические основы принятия решений в бизнесе	4	Условия обеспечения качества и эффективности управленческих решений
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	4	Принятие решений в условиях неопределенности и риска
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	6	Критерии принятия решений в условиях неопределенности
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	6	Принятие последовательных решений в бизнесе
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	6	Методы многокритериальной оптимизации управленческих решений
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	4	Теоретико-множественные методы в теории принятия управленческих решений
Итого	34	

Самостоятельная работа студента

Номер раздела дисциплины	Объем, час.	Тема	Вид СРС
1. Теоретические основы принятия решений в бизнесе	4	Сущность и содержание управленческого решения	Подготовка к практическим занятиям
1. Теоретические основы принятия решений в бизнесе	6	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	Подготовка к практическим занятиям
1. Теоретические основы принятия решений в бизнесе	6	Условия обеспечения качества и эффективности управленческих решений	Подготовка к практическим занятиям
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	8	Принятие решений в условиях неопределенности и риска	Подготовка к практическим занятиям
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	6	Критерии принятия решений в условиях неопределенности	Подготовка к практическим занятиям
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	4	Принятие последовательных решений в бизнесе	Подготовка к практическим занятиям
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	2	Методы многокритериальной оптимизации управленческих решений	Подготовка к практическим занятиям
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	4	Теоретико-множественные методы в теории принятия управленческих решений	Подготовка к практическим занятиям
Итого	40		

5.2.3. Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

- информационные технологии;
- активные методы обучения, в том числе с использованной адаптированной системы обучения (работа обучающихся в парах, с переходом от информативного обучения к развивающему);
- лично-ориентированные;
- проблемно-развивающие.

6. Тематика курсовых работ/проектов

Не предусмотрена учебным планом

7. Контрольные работы

Не предусмотрены учебным планом

8. Оценка результатов освоения дисциплины

8.1. Критерии оценивания степени полноты и качества освоения компетенций в соответствии с планируемыми результатами обучения приведены в Приложении 1.

8.2. Рейтинговая система оценивания степени полноты и качества освоения компетенций обучающихся представлена ниже.

Номер семестра 3

Таблица 8.1

№ п/п	Виды мероприятий в рамках текущего контроля	Количество баллов
1 текущая аттестация		
1	Решение ситуационных заданий 1, 2, 3	15
2	Тестирование	10
Итого:		25
2 текущая аттестация		
1	Выполнение расчетно-аналитических заданий №1, 2	10
2	Тестирование	15
Итого:		25
3 текущая аттестация		
1	Решение расчетно-аналитических заданий № 3, 4, 5	30
2	Тестирование	20
Итого:		50
ВСЕГО:		100

9. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

9.1. Перечень рекомендуемой литературы представлен в Приложении 1.

9.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы :

- Электронный каталог/Электронная библиотека ТИУ <http://webirbis.tsogu.ru/>
- Цифровой образовательный ресурс – библиотечная система IPR SMART — <https://www.iprbookshop.ru/>
- Электронно-библиотечная система «Консультант студента» www.studentlibrary.ru
- Электронно-библиотечная система «Лань» <https://e.lanbook.com>
- Образовательная платформа ЮРАЙТ www.urait.ru
- Научная электронная библиотека ELIBRARY.RU <http://www.elibrary.ru>
- Национальная электронная библиотека (НЭБ).

9.3. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в т.ч. отечественного производства

Электронная информационно-образовательная среда EDUCON

10. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Помещения для проведения всех видов работы, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимым оборудованием и техническими средствами обучения.

Таблица 10.1

№ п/п	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы	Перечень основного оборудования, учебно-наглядных пособий
1	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; групповых и индивидуальных консультаций; текущего контроля и промежуточной аттестации	Компьютерный класс Учебная мебель: столы, стулья. Моноблок - 11 шт., проектор - 1 шт. 625039, Тюменская область, г. Тюмень, ул. Мельникайте, д. 70
2	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа; групповых и индивидуальных консультаций; текущего контроля и промежуточной аттестации	Учебная мебель: столы, стулья. Моноблок - 1 шт., проектор - 1 шт., проекционный экран - 1 шт. 625039, Тюменская область, г. Тюмень, ул. Мельникайте, д. 70

11. Методические указания по организации СРС

Самостоятельная работа студентов (СРС) обеспечивает подготовку обучающихся к практическим занятиям и итоговой аттестации по курсу. Внеаудиторная СРС - это вид учебных занятий, в процессе которых студенты, руководствуясь непосредственной помощью преподавателя или соответствующей методической литературой, самостоятельно углубляют и совершенствуют приобретенные на аудиторных занятиях знания, умения и опыт учебно-познавательной деятельности, выполняя во внеаудиторное время учебные контрольные задания, способствующие развитию их интеллектуальной активности и познавательной самостоятельности как черт личности.

КАРТА
обеспеченности дисциплины учебной и учебно-методической
литературой

Дисциплина Разработка управленческих решений

Код, направление подготовки 38.04.01 Экономика

Направленность (профиль) Управленческая экономика и стратегия бизнеса

№ п/п	Название учебного, учебно-методического издания, автор, издательство, вид издания, год издания	Количество экземпляров в БИК	Контингент обучающихся, использующих указанную литературу	Обеспеченность обучающихся литературой, %	Наличие электронного варианта в ЭБС (+/-)
1	Статистические методы поддержки управленческих решений : учебное пособие / В. В. Глинский, Л. К. Серга, О. Ю. Рыжков [и др.] ; под редакцией В. В. Глинского. — 2-е изд. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИИХ», 2021. — 448 с. — ISBN 978-5-7014-1000-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/126989.html	ЭР*	30	100	+
2	Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Н. Б. Филинов-Чернышев. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 264 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-17954-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/534051	ЭР*	30	100	+

3	Пленкина, В. В. Управление командой : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям подготовки: 38.03.03, 38.04.03 - "Управление персоналом" / В. В. Пленкина, И. В. Осинская, О. В. Ленкова ; ТИУ. - Тюмень : ТИУ, 2016. - 136 с. : табл., рис. - Электронная библиотека ТИУ. - Текст : непосредственный + Текст : электронный.	ЭР*	30	100	+
4	Лидерство и управление командой : учебное пособие для обучающихся магистратуры по всем УГСН, реализуемым НИУ МГСУ / А. Д. Ишков, Н. Г. Милорадова, Е. Ю. Елисеева [и др.]. — Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2024. — 58 с. — ISBN 978-5-7264-3544-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/147201.html	ЭР*	30	100	+
5	Андропова, И. В. Принятие последовательных решений в условиях неопределенности : учебное пособие для студентов специальности 080507"Менеджмент организации". / И. В. Андропова, И. В. Осинская ; ТюмГНГУ. - Тюмень : ТюмГНГУ, 2006. - 126 с. : ил. эл. опт. диск (CD-ROM). - Электронная библиотека ТИУ. - Текст : непосредственный + Текст : электронный.	ЭР*	30	100	+
6	Ленкова, О. В. Теория принятия стратегических решений : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 080502 "Экономика и управление на предприятии (ТЭК)" 080507 "Менеджмент организации" / О. В. Ленкова, И. В. Осинская, А. В. Шалахметова ; ТюмГНГУ. - Тюмень : ТюмГНГУ, 2011. - 224 с. : табл., граф. - URL: https://e.lanbook.com/book/39198 . - Текст : непосредственный + Текст :	ЭР*	30	100	+
7	Пленкина, В. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки: 38.03.02 - "Менеджмент" / В. В. Пленкина, И. В. Осинская, О. В. Ленкова ; ТИУ. - Тюмень : ТИУ, 2017. - 265 с. : табл., рис. - Электронная библиотека ТИУ. - Текст : непосредственный + Текст : электронный.	ЭР*	30	100	+

ЭР* – электронный ресурс для авторизованных пользователей доступен через Электронный каталог/Электронную библиотеку ТИУ <http://webirbis.tsoqu.ru/>