

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Клочков Юрий Сергеевич
Должность: и.о. ректора
Дата подписания: 04.02.2026 16:09:27
Уникальный программный ключ:
4e7c4ea90328ec8e65c5d8058549a2538d7400d1

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования

«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

«_____» _____ 20__ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины: Методы принятия решений в бизнесе

направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

направленность (профиль): Управление персоналом
высокотехнологичных производств

форма обучения: очно-заочная

Рабочая программа разработана в соответствии с утвержденным учебным планом от 23.04.2024 г. и требованиями ОПОП 38.03.03 Управление персоналом Управление персоналом высокотехнологичных производств к результатам освоения дисциплины

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

14.02.2024, протокол № 7

Зав. кафедрой _____ Пленкина Вера Владимировна

Рабочую программу разработал:

доцент , кандидат экономических 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 рисков, 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 дисциплинам части 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 является логическим продолжением содержания дисциплин:

Управление проектами в высокотехнологичных производствах

Производственный менеджмент

Проектная деятельность

Основы управления персоналом

и служит основой для освоения дисциплин:

Управленческая диагностика деятельности предприятия

Управление организационными изменениями
 Прогнозирование в управленческих процессах
 Основы бережливого производства

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
УК-10 Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.2 Применяет экономические знания при выполнении практических задач.	Знать: УК-10.2-З1 сущность и технологию разработки и обоснования решений в современной бизнес среде
		Уметь: УК-10.2-У1 применять экономические знания для разработки и обоснования решений в современной бизнес среде
		Владеть: УК-10.2-В1 практическими навыками разработки и обоснования решений в бизнесе на основе имеющихся экономических знаний
ПКС-3 Способен определять эффективность системы организации труда и нормирования труда на рабочих местах, разрабатывать системы организации труда персонала и порядок нормирования труда на рабочих местах;	ПКС-3.2 Владеет навыками разработки планов организационных и технических мероприятий по повышению производительности труда.	Знать: ПКС-3.2-З1 сущность существующих методов принятия решений в бизнесе
		Уметь: ПКС-3.2-У1 соотносить сложность решаемой управленческой задачи со сложностью выбранного метода принятия решения
ПКС-3 Способен определять эффективность системы организации труда и	ПКС-3.2 Владеет навыками разработки планов организационных и технических мероприятий	Владеть: ПКС-3.2-В1 практическими навыками отбора оптимальных управленческих решений,

нормирования труда на рабочих местах, разрабатывать системы организации труда персонала и порядок нормирования труда на рабочих местах;	по повышению производительности труда.	направленных на обеспечение роста производительности труда
---	--	--

4. Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины 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			
3	22	22		64	36	Экзамен

5. Структура и содержание дисциплины

5.1. Структура дисциплины

Структура дисциплин	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	2	4		8	14	УК-10.2-31, УК-10.2-У1, УК-10.2-В1	Тестирование 1. Ситуационное задание 1
1.2 Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	2	2		8	16	УК-10.2-31, УК-10.2-У1, УК-10.2-В1	Тестирование 2. Ситуационное задание 2
1.3 Условия обеспечения качества и эффективности управленческих решений	2	2		8	16	УК-10.2-31, УК-10.2-У1, УК-10.2-В1	Тестирование 3. Расчетно-аналитическое задание 1
Итого по разделу	6	8		24	46		
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе							
2.1 Принятие решений в условиях неопределенности и риска	4	2		8	18	ПКС-3.2-31, ПКС-3.2-У1, ПКС-3.2-В1	Тестирование 4. Ситуационное задание 3
2.2 Критерии принятия решений в условиях неопределенности	4	2		10	22	ПКС-3.2-31, ПКС-3.2-У1, ПКС-3.2-В1	Тестирование 5. Расчетно-аналитическое задание 2
2.3 Принятие последовательных решений в бизнесе	2	2		8	18	ПКС-3.2-31, ПКС-3.2-У1, ПКС-3.2-В1	Тестирование 6. Расчетно-аналитическое задание 3
2.4 Методы многокритериальной оптимизации управленческих решений	2	3		8	18	ПКС-3.2-31, ПКС-3.2-У1, ПКС-3.2-В1	Тестирование 7. Расчетно-аналитическое задание 4
2.5 Теоретико-множественные методы в теории принятия управленческих решений	4	5		6	22	ПКС-3.2-31, ПКС-3.2-У1, ПКС-3.2-В1	Тестирование 8. Расчетно-аналитическое задание 5
Итого по разделу	16	14		40	98		
Экзамен				36			Вопросы к экзамену
Итого по дисциплине	22	22		64	144		

5.2. Содержание дисциплины.

1. Теоретические основы принятия решений в бизнесе

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

Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем. Понятия "ситуация" и "проблема". Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. 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

Понятие риска и неопределенности. Анализ внешней среды. Виды рисков. Способы учета рисков и неопределенности в процессе принятия управленческих решений. Условия неопределенности. Приемы разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности. Область применения модели – «игры с природой» при принятии управленческих решений. Общий вид модели. 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 «деревьев» 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 решений

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	2	Сущность и содержание управленческого решения
1. Теоретические основы принятия решений в бизнесе	2	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования
1. Теоретические основы принятия решений в бизнесе	2	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. 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. Типовые методы принятия решений в бизнесе	2	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	22	

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	2	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования
1. Теоретические основы принятия решений в бизнесе	2	Условия обеспечения качества и эффективности управленческих решений
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	2	Принятие решений в условиях неопределенности и риска
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	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. Типовые методы принятия решений в бизнесе	2	Принятие последовательных решений в бизнесе
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	3	Методы многокритериальной оптимизации управленческих решений
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	5	Теоретико-множественные методы в теории принятия управленческих решений
Итого	22	

Самостоятельная работа студента

Номер раздела дисциплины	Объем, час.	Тема	Вид СРС
1. Теоретические основы принятия решений в бизнесе	8	Сущность и содержание управленческого решения	
1. Теоретические основы принятия решений в бизнесе	8	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	
1. Теоретические основы принятия решений в бизнесе	8	Условия обеспечения качества и эффективности управленческих решений	
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	8	Принятие решений в условиях неопределенности и риска	

2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	10	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. Типовые методы принятия решений в бизнесе	8	Принятие последовательных решений в бизнесе	
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	8	Методы многокритериальной оптимизации управленческих решений	
2. Типовые методы принятия решений в бизнесе	6	Теоретико-множественные методы в теории принятия управленческих решений	
Итого	64		

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 предусмотрены 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.

№ п/п	Виды мероприятий в рамках текущего контроля	Количество баллов
1 текущая аттестация		
1	Выполнение ситуационных заданий 1, 2. Выполнение тестовых заданий по темам 1, 2	25
Итого:		25
2 текущая аттестация		
1	Выполнение ситуационного задания 3. Выполнение расчетно-аналитических заданий 1, 2. Выполнение тестовых заданий по темам 3, 4, 5	30
Итого:		30
3 текущая аттестация		
1	Выполнение расчетно-аналитических заданий 3, 4, 5. Выполнение тестовых заданий по темам 6, 7, 8	45
Итого:		45
ВСЕГО:		100

9. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

9.1. Перечень рекомендуемой литературы представлен в Приложении 2.

9.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

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

Microsoft Windows

Доступ к «ЭБС Юрайт»

Доступ к ЭБС издательства «Лань» (www.e.landbook.com)

Доступ к электронно-библиотечной системе IPRbooks (www.iprbookshop.ru)

Доступ к электронным изданиям в составе базы данных «НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА eLIBRARY.RU» (<http://elibrary.ru>)

Доступ к электронным ресурсам библиотеки УГНТУ

Доступ к электронным ресурсам библиотеки УГТУ

Доступ к электронным ресурсам научно-технической библиотеки РГУ нефти и газа имени И.М. Губкина

система автоматизации библиотек ИРБИС

База данных электронных изданий учебной, учебно-методической и научной литературы для Электронно-библиотечной системы «PROFобразование»

Национальная электронная библиотека (через терминалы доступа) <https://rusneb.ru/>

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	Учебная мебель: столы, стулья. Моноблок - 1 шт., проектор - 1 шт., проекционный экран - 1 шт. 625039, Тюменская область, г. Тюмень, ул. Мельникайте, д. 70
2	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (практические занятия); 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

Планируемые результаты обучения для формирования компетенции и критерии их оценивания

Дисциплина Методы принятия решений в бизнесе

Код, направление подготовки/специальность 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) / специализация Управление персоналом высокотехнологичных производств

Код компетенции	Код и наименование результата обучения по дисциплине (модулю)	Критерии оценивания результатов обучения			
		1-2	3	4	5
УК-10	Знать: УК-10.2-31 сущность и технологию разработки и обоснования решений в современной бизнес среде	не ориентируется в сущности и технологии разработки и обоснования решений в современной бизнес среде	поверхностно полностью ориентируется в сущности и технологии разработки и обоснования решений в современной бизнес среде, допускает существенные ошибки в раскрытии понятийного аппарата	частично ориентируется в сущности и технологии разработки и обоснования решений в современной бизнес среде	полностью ориентируется в сущности и технологии разработки и обоснования решений в современной бизнес среде
УК-10	Уметь: УК-10.2-У1 применять экономические знания для разработки и обоснования решений в современной бизнес среде	не умеет применять экономические знания на этапах разработки и обоснования решений в современной бизнес среде	корректно применяет экономические знания на этапах разработки и обоснования решений в современной бизнес среде, но допускает существенные ошибки	применяет экономические знания на этапах разработки и обоснования решений в современной бизнес среде, но допускает несущественные ошибки	корректно применяет экономические знания на этапах разработки и обоснования решений в современной бизнес среде

УК-10	Владеть: УК-10.2-В1 практическими навыками разработки и обоснования решений в бизнесе на основе имеющихся экономических знаний	не владеет практическим и навыками разработки и обоснования решений в бизнесе на основе имеющихся экономическ их знаний	владеет практическим и навыками разработки и обоснования решений в бизнесе на основе имеющихся экономическ их знаний, но допускает существенны е ошибки	частично владеет практическим и навыками разработки и обоснования решений в бизнесе на основе имеющихся экономическ их знаний	в полном объеме владеет практическим и навыками разработки и обоснования решений в бизнесе на основе имеющихся экономическ их знаний
ПКС-3	Знать: ПКС-3.2-31 сущность существующих методов принятия решений в бизнесе	не ориентируетс я в существующ их методах принятия решений в бизнес среде	поверхностно ориентируетс я в существующ их методах принятия решений в бизнес среде, допускает существенны е ошибки на методическом уровне	частично ориентируетс я в существующ их методах принятия решений в бизнес среде	полностью ориентируетс я в существующ их методах принятия решений в бизнес среде
ПКС-3	Уметь: ПКС-3.2-У1 соотносить сложность решаемой управленческой задачи со сложностью выбранного метода принятия решения	не умеет соотносить сложность решаемой управленческ ой задачи со сложностью выбранного метода принятия решения	частично соотносит сложность решаемой управленческ ой задачи со сложностью выбранного метода принятия решения, допускает существенны е ошибки	частично соотносит сложность решаемой управленческ ой задачи со сложностью выбранного метода принятия решения, допускает несуществен ные ошибки	полностью соотносит сложность решаемой управленческ ой задачи со сложностью выбранного метода принятия решения
ПКС-3	Владеть: ПКС-3.2-В1 практическими навыками отбора оптимальных управленческих решений, направленных на обеспечение роста производительности труда	не владеет практическим и навыками отбора оптимальных управленческ их решений, направленны х на обеспечение роста производител ьности труда	в минимальном объеме владеет практическим и навыками отбора оптимальных управленческ их решений, направленны х на обеспечение роста производител ьности труда	частично владеет практическим и навыками отбора оптимальных управленческ их решений, направленны х на обеспечение роста производител ьности труда	в полном объеме владеет практическим и навыками отбора оптимальных управленческ их решений, направленны х на обеспечение роста производител ьности труда

КАРТА
обеспеченности дисциплины учебной и учебно-методической
литературой

Дисциплина Методы принятия решений в бизнесе

Код, направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) Управление персоналом высокотехнологичных производств

№ 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 «НИНХ», 2021. — 448 с. — ISBN 978-5-7014-1000-6. — Текст : электронный // Цифровой	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	ЭР*	30	100	+
3	Староверова, К. О. Технологии управления персоналом в государственных структурах : учебник и практикум для вузов / К. О. Староверова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 177 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17311-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/532850	ЭР*	30	100	+

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