

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор, проректор по  
УР

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

«29»06 2021 года

## Рабочая программа дисциплины

**Б1.О.16**

Методы принятия управленческих решений

Учебный план: ФГОС 3++38.03.02\_Менеджмент в медиабизнесе и полиграфии ОЗО №1-2-56.plx

Кафедра: **2** Полиграфического оборудования и управления

Направление подготовки:  
(специальность) 38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Менеджмент в медиабизнесе и полиграфии  
(специализация)

Уровень образования: бакалавриат

Форма обучения: очно-заочная

### План учебного процесса

Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа обучающихся		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоёмкость, ЗЕТ	Форма промежуточной аттестации	
	Лекции	Практ. занятия					
4	УП	17	17	117	29	5	Курсовая работа, Экзамен
	РПД	17	17	117	29	5	
Итого	УП	17	17	117	29	5	
	РПД	17	17	117	29	5	

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утверждённым приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 970

Составитель (и):

Старший преподаватель

\_\_\_\_\_

Дорогин А.В.

От кафедры составителя:

Заведующий кафедрой  
оборудования и управления

полиграфического

\_\_\_\_\_

Тараненко Елена  
Юрьевна

От выпускающей кафедры:

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

Тараненко Елена  
Юрьевна

Методический отдел:

\_\_\_\_\_

## 1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1 Цель дисциплины:** Сформировать компетенции обучающегося в области изучения методов принятия решений при управлении производственными системами, а также методов формализации и алгоритмизации процессов поиска эффективных управленческих решений.

### 1.2 Задачи дисциплины:

рассмотрение современных концепций и принципов формирования управленческого решения, изучение методов анализа и идентификации управленческих проблем, требующих принятия решений, освоение качественных и количественных методов анализа и принятия управленческих решений, овладение методами применения и реализации на компьютере математического аппарата исследования операций в процессе выработки оптимального управленческого решения.

### 1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Предварительная подготовка предполагает создание основы для формирования компетенций, указанных в п. 2, при изучении дисциплин:

Математика

История управленческой мысли

## 2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**ОПК-3: Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;**

**Знать:** основные процессы разработки, принятия и контроля управленческих решений модели, методы и инструменты разработки управленческих решений

**Уметь:** применять соответствующие методы и инструменты для идентификации проблем и принятия управленческих решений в деятельности организаций

**Владеть:** навыками структурирования проблемы и оценки эффективности альтернативных вариантов управленческих решений

## 3 РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Наименование и содержание разделов, тем и учебных занятий	Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа		СР (часы)	Инновац. формы занятий	Форма текущего контроля
		Лек. (часы)	Пр. (часы)			
Раздел 1. Теоретические основы принятия управленческого решения.	4					О
Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения. Процесс управления, управленческие решения их значение и функции. Сочетание формального и неформального аспектов в разработке решений. Регламентируемая последовательность действий для достижения поставленной цели. Элемент множества возможных альтернатив. Эволюция возникновения теории управленческих решений.		1	1	11	ИЛ	

<p>Тема 2. Классификация управленческих решений. Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем. Понятие «ситуация» и «проблема». Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации. Типология управленческих решений. Классификация управленческих решений: решения, сгруппированные по функциям управления. Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия, время, информация, последствия, ответственность. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений (реальность, устойчивость, контролируемость).</p>	2	1	11			
--	---	---	----	--	--	--

<p>Тема 3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения. Характеристика личности ЛПР, влияющая на выбор альтернативы при принятии решений. Особенности индивидуального и группового принятия решений. Правила принятия коллективных решений. Роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений. Существующие направления информационной поддержки принятия решений руководителем (упрощенная схема отслеживания ключевых параметров деятельности организации; набор типовых процедур управления; база сведений о концепциях и парадигмах управления; описание современных информационных систем делопроизводства, документооборота, вопросов учета, планирования; сведения о том, как найти партнера по внешнеэкономической деятельности).</p>	1	1	11	ГД		
<p>Раздел 2. Основные этапы процесса принятия решений</p>						
<p>Тема 4. Подготовка принятия управленческого решения. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения. Разработка и развитие альтернатив. Анализ альтернатив действий. Сравнение альтернатив и выбор решений. Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы.</p>	2	2	12	ГД	О	

<p>Тема 5. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения. Понятия «метод», «модель», «алгоритм» и «моделирование». Модели процесса разработки управленческого решения. Значимость, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений. Характеристика этапов процесса моделирования.</p> <p>Краткая характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики. Экономико-математические методы, методы моделирования, методы выработки решений в диалоговом режиме, методы экспертных оценок, алгоритмический, статистический, эвристический методы, методы сценариев.</p>		2	2	12		
<p>Раздел 3. Процедуры выбора моделей и методов принятия управленческого решения</p>						0

<p>Тема 6. Предпосылки выбора методов принятия решений, полученных на основе классических методов математического анализа, математического программирования, математической теории игр.</p> <p>Управляемые и прогнозные или эконометрические модели. Управляемость и большая размерность. Непрерывность и дискретное время. Описание внешней среды. Поэлементное описание сложной системы по схеме: входы, выходы, внутренние связи и ограничения. Выделение управлений и неконтролируемых воздействий. Слежение за размерностью, переход к безразмерным переменным. Объединение элементов описания.</p> <p>Классификация используемых математических моделей: статические и динамические модели, непрерывные и дискретные, линейные и нелинейные, сетевые, детерминированные и стохастические модели.</p> <p>Примеры постановок задач: оптимального распределения взаимозаменяемых ресурсов (общая распределительная задача), выбора оптимального ассортимента производимых фирмой товаров (или услуг), выбора оптимального распределения инвестиций.</p>		2	2	12	ИЛ	
--	--	---	---	----	----	--

<p>Тема 7. Основные понятия, классификация и общая схема решения многокритериальных задач принятия решений. Структурированные, неструктурированные и слабоструктурированные задачи векторной оптимизации. Методы решения задач векторной оптимизации (поиска компромиссных решений). Метод равномерной оптимизации. Метод справедливого компромисса. Метод главного критерия. Метод последовательных уступок. Метод выбора оптимального решения, которому соответствует минимальное отклонение от идеальной точки. Метод выбора оптимального решения, при котором сумма отклонений от идеальной точки по всем критериям минимальная. Метод свертывания критериев. Применение метода анализа иерархий для решения многокритериальной проблемы.</p>	2	2	12	АС	
---	---	---	----	----	--

<p>Тема 8. Принятие управленческих решений в условиях риска и неопределенности. Понятие игры с природой. Принятие решений в условиях риска. Основные понятия теории статистических решений. Принятие решений с помощью метода «дерево решений». Принятие решений по критерию Байеса-Лапласа. Принятие решений в условиях полной неопределенности. Принятие решений по максиминному критерию Вальда. Принятие решений по критерию минимаксного риска Сэвиджа - Ниганса. Принятие решений по критерию пессимизма-оптимизма Гурвица.</p>	2	2	12	АС	
<p>Раздел 4. Организация и контроль исполнения управленческого решения</p>					
<p>Тема 9. Организация и контроль выполнения управленческого решения. Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения. Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Социально-психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения. Методы контроля и оценки исполнения решений. Управленческие решения и ответственность. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений</p>	2	2	12		О

Тема 10. Оценка эффективности и качества управленческого решения. Решения как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии предприятий. Эффективность решений. Особенности оценки эффективности управленческого решения, составляющие эффективности. Методологические подходы к оценке эффективности решений. Суть и содержание понятия «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения». Значение стандартизации процессов управления качеством процесса разработки и принятия управленческого решения.		1	2	12	ГД	
Итого в семестре (на курсе для ЗАО)		17	17	117		
Консультации и промежуточная аттестация (Курсовая работа, Экзамен)		4,5		24,5		
<b>Всего контактная работа и СР по дисциплине</b>		38,5		141,5		

#### 4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

##### 4.1 Цели и задачи курсовой работы (проекта): Цель курсовой работы:

Изучение методов принятия управленческих решений в медиабизнесе и полиграфии

Задачи курсовой работы:

Расширение и углубление знаний обучающегося по конкретной проблеме;

ознакомление с современными методами принятия решений, выработка приемов и навыков анализа;

освоение возможностей применения программного обеспечения в решении задач, связанных с

управленческих решений;

отработка умений по выявлению взаимосвязи теоретического материала с практикой.

**4.2 Тематика курсовой работы (проекта):** Тема 1. Разработка и принятие управленческих решений по лучшему использованию производственных фондов и выбору пути технического развития предприятия.  
Тема 2. Классификации управленческих решений. Модели разработки управленческих решений.  
Тема 3. Разработка управленческого решения по повышению качества продукции предприятия.  
Тема 4. Технологии разработки и реализации управленческих решений в организации.  
Тема 5. Организационные основы подготовки и реализации управленческих решений  
Тема 6. Роль человеческого фактора в процессе подготовки управленческих решений  
Тема 7. Особенности разработки управленческих решений в условиях неопределенности и рисков  
Тема 8. Управленческие риски при подготовке и реализации управленческих решений  
Тема 9. Модели и методы подготовки управленческих решений  
Тема 10. Контроль и ответственность руководителя за управленческое решение  
Тема 11. Качество и эффективность управленческих решений в коммерческой организации  
Тема 12. Современные программные и технические средства в процессе подготовки управленческих решений.  
Тема 13. Учет рисков при разработке управленческих решений.  
Тема 14. Влияние личности руководителя на процесс разработки управленческих решений.  
Тема 15. Влияние внешней среды и конкурентного окружения на процесс разработки и реализации управленческих решений.  
Тема 16. Экологическая ответственность руководителя при разработке управленческих решений при внедрении новых технологий.  
Тема 17. Особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления.  
Тема 18. Особенности принятия решений в коммерческих организациях.  
Тема 19. Особенности разработки управленческих решений на малых предприятиях (в малом бизнесе).  
Тема 20. Нравственные и психологические последствия принимаемых управленческих решений.  
Тема 21. Социальные последствия принимаемых управленческих решений в сфере государственного управления.  
Тема 22. Качество и эффективность управленческих решений в муниципальном / государственном учреждении.  
Тема 23. Разработка управленческого решения по отбору претендентов на вакантные должности в организации  
Тема 24. Особенности разработки управленческих решений в корпоративных и индивидуалистических организациях.  
Тема 25. Разработка управленческого решения по лучшему использованию рабочего времени персонала организации: рабочих, управленцев, специалистов.  
Тема 26. Обоснование выбора оптимального управленческого решения по критериям социально-экономической эффективности и экологической безопасности.  
Тема 27. Методы оценки экономической эффективности проектирования и принятия управленческих решений по реорганизации предприятия.  
Тема 28. Разработка управленческого решения по повышению эффективности хозяйственной деятельности организации.  
Тема 29. Характеристика социальных, психологических, этических методов достижения взаимодействия при разработке и принятии управленческого решения и их сочетание с организационной иерархией.  
Тема 30. Разработка управленческого решения по изменению организационно-штатной структуры предприятия.

#### **4.3 Требования к выполнению и представлению результатов курсовой работы (проекта):**

Курсовой проект выполняется по выбранной студентом и согласованной с преподавателем теме (или назначенной преподавателем) из предложенной тематики.

Выполнение курсовой работы предполагает:

1. Выбор темы курсовой работы.
  2. Подбор специальной литературы, нормативной, правовой и статистической документации и информации.
  3. Составление и согласование плана курсовой работы с научным руководителем.
  4. Сбор, обработку, систематизацию собранного материала. Обобщение, изложение и анализ исходных и расчетных данных, выводы и предложения.
  5. Написание курсовой работы.
  6. Представление на рецензирование и защиту.
- Оформление пояснительной записки курсовой работы должно соответствовать существующим требованиям ГОСТ 7.32-2017.

Результаты представляются в виде пояснительной записки объемом 25-30 страниц печатного текста, содержащей следующие обязательные элементы:

- Введение, в котором раскрываются актуальность и значимость выбранной темы, формируются цель и задачи работы и пути их достижения.
- Основная часть, в которой последовательно и логически стройно излагается практический материал, касающийся моделирования деятельности конкретного предприятия (организации). Основная часть состоит из



двух разделов: в первом разделе содержатся теоретические основы разрабатываемой темы; вторым разделом является практическая часть, которая представлена расчетами, графиками, таблицами, схемами и т.п. Совместно с руководителем студент определяет необходимый объем и содержание технико-экономической и статистической информации, источники ее получения и методы обработки;

- Заключение, в котором содержатся выводы и рекомендации относительно возможностей практического применения материалов работы. Необходимо обобщить ранее сделанные по тексту аргументированные выводы по исследуемому вопросу.

- Список использованных источников, который излагается в соответствии с существующими требованиями.

- Приложение с описанием используемых программных средств

Вступление обычно составляет 15-20% всего объема материала, основная часть — 60-65%, заключение — 20-25%.

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 5.1 Описание показателей, критериев и системы оценивания результатов обучения

#### 5.1.1 Показатели оценивания

Код компетенции	Показатели оценивания результатов обучения	Наименование оценочного средства
ОПК-3	Объясняет алгоритмы выбора эффективных альтернатив управленческих действий, характеризует методы принятия управленческих решений в условиях риска Применяет количественные и качественные методы анализа управленческих решений и строит математические, экономические, финансовые и организационно-управленческие модели Использует принципы и методы подготовки управленческого решения Рассчитывает различными методами прогнозные оценки результатов принимаемых решений	Вопросы для устного собеседования Практическое задание Защита курсовой работы

#### 5.1.2 Система и критерии оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	
	Устное собеседование	Письменная работа
5 (отлично)	Полный, исчерпывающий ответ, явно демонстрирующий глубокое понимание предмета и широкую эрудицию в оцениваемой области, умение использовать теоретические знания для решения практических задач.	Курсовая работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий; Анализ ситуации профессиональной деятельности выполнен на профессиональном уровне, с полноценным использованием теоретических знаний,
4 (хорошо)	Ответ полный и правильный, основанный на проработке всех обязательных источников информации. Подход к материалу ответственный, но допущены в ответах небольшие погрешности, которые устраняются только в результате собеседования	Курсовая работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий, однако недостаточно аргументировано использование теоретических знаний; выводы носят стандартный характер, не учитывая специфики конкретной ситуации
3 (удовлетворительно)	Ответ воспроизводит в основном только лекционные материалы, без самостоятельной работы с рекомендованной литературой. Демонстрирует понимание предмета в целом при неполных, слабо аргументированных ответах. Присутствуют неточности в ответах, пробелы в знаниях по некоторым темам, существенные ошибки, которые могут быть найдены и частично устранены в результате собеседования	Курсовая работа выполнена, но допущены ошибки,
2 (неудовлетворительно)	Неспособность ответить на вопрос без помощи экзаменатора. Незнание значительной части принципиально важных элементов дисциплины. Многочисленные грубые ошибки. Непонимание заданного вопроса. Неспособность сформулировать хотя	Курсовая работа выполнена частично, без правильных выводов. Анализ ситуации профессиональной деятельности выполнен частично, алгоритм выполнения задания нарушен

	бы отдельные концепции дисциплины. Попытка списывания, использования неразрешенных технических устройств или пользования подсказкой другого человека (вне зависимости от успешности такой попытки).	
--	---	--

## 5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

### 5.2.1 Перечень контрольных вопросов

№ п/п	Формулировки вопросов
Семестр 4	
1	Процесс управления, управленческие решения их значение и функции.
2	Регламентируемая последовательность действий для достижения поставленной цели.
3	Элемент множества возможных альтернатив.
4	Эволюция возникновения теории управленческих решений.
5	Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем.
6	Понятие «ситуация» и «проблема». Ситуационные концепции управления процессом принятия решений.
7	Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации.
8	Типология управленческих решений. Классификация управленческих решений: решения, сгруппированные по функциям управления.
9	Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия решения, время, информация, последствия, ответственность.
10	Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений (реальность, устойчивость, контролируемость).
11	Характеристика личности ЛПО, влияющая на выбор альтернативы при принятии решений.
12	Особенности индивидуального и группового принятия решений. Индивидуальное принятие решения против группового. Правила принятия коллективных решений. Коллективные решения в малых группах.
13	Роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации.
14	Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений.
15	Существующие направления информационной поддержки принятия решений руководителем.
16	Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений.
17	Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения.
18	Разработка и развитие альтернатив. Анализ альтернатив действий. Сравнение альтернатив и выбор решений.
19	Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы.
20	Понятия «метод», «модель», «алгоритм» и «моделирование». Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения.
21	Ценность, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений. Характеристика этапов процесса моделирования.
22	Краткая характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики.
23	Экономико-математические методы, методы моделирования, методы выработки решений в диалоговом режиме.
24	Экспертные методы, алгоритмические, статистические и эвристические методы, методы сценариев.
25	Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.
26	Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля.
27	Социально-психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения. Методы контроля и оценки исполнения решений.
28	Управленческие решения и ответственность. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений.
29	Решения как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии предприятий. Эффективность решений.
30	Особенности оценки эффективности управленческого решения, составляющие эффективности. Методологические подходы к оценке эффективности решений.

31	Суть и содержание понятия «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения». Значение стандартизации процессов управления качеством процесса разработки и принятия управленческого решения.
32	Управляемые и прогнозные или эконометрические модели. Управляемость и большая размерность. Непрерывность и дискретное время. Объединение элементов описания.
33	Материальный, финансовый и социальный разделы описания. Описание внешней среды. Поэлементное описание сложной системы по схеме: входы-выходы-внутренние связи и ограничения.
34	Выделение управлений и неконтролируемых воздействий. Слежение за размерностью, переход к безразмерным переменным.
35	Классификация используемых математических моделей: статические и динамические модели, непрерывные и дискретные, линейные и нелинейные, сетевые, детерминированные и стохастические модели.
36	Постановка задачи оптимального распределения взаимозаменяемых ресурсов (общая распределительная задача).
37	Постановка задачи выбора оптимального ассортимента производимых фирмой товаров (или услуг).
38	Постановка задачи выбора оптимального распределения инвестиций.
39	Основные понятия, классификация и общая схема решения многокритериальных задач принятия решений.
40	Структурированные, неструктурированные и слабоструктурированные задачи векторной оптимизации.
41	Решение задачи векторной оптимизации (поиска компромиссных решений) методом равномерной оптимизации.
42	Решение задачи векторной оптимизации (поиска компромиссных решений) методом главного критерия.
43	Решение задачи векторной оптимизации (поиска компромиссных решений) методом справедливого компромисса.
44	Решение задачи векторной оптимизации (поиска компромиссных решений) методом последовательных уступок.
45	Решение задачи векторной оптимизации (поиска компромиссных решений) методом минимального отклонения от идеальной точки.
46	Решение задачи векторной оптимизации (поиска компромиссных решений) методом свертывания критериев.
47	Применение метода анализа иерархий для решения многокритериальной проблемы.
48	Принятие управленческих решений в условиях риска и неопределенности. Понятие игры с природой.
49	Принятие решений в условиях риска. Основные понятия теории статистических решений.
50	Принятие решений с помощью метода «дерево решений».
51	Принятие решений по критерию Байеса-Лапласа.
52	Принятие решений в условиях полной неопределенности.
53	Принятие решений по максимумному критерию Вальда.
54	Принятие решений по критерию минимаксного риска Сэвиджа - Ниганса.
55	Принятие решений по критерию пессимизма-оптимизма Гурвица.

### 5.2.2 Типовые тестовые задания

тестовые задания не предусмотрены

### 5.2.3 Типовые практико-ориентированные задания (задачи, кейсы)

Пусть издательская фирма предполагает выйти на рынок печатной продукции. Руководство фирмы, исходя из оценок возможных состояний рынка и собственных возможностей, сформулировало три альтернативных варианта стратегии -  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ . Проведенные маркетинговые исследования показали, что по уровню платёжеспособного спроса на издания рынок может находиться в трех различных состояниях-  $S_1$ ,  $S_2$ ,  $S_3$ . В таблице для каждой пары  $X_i$  и  $S_j$  приведены величины  $U_{ij}$  выигрыша (прибыли) фирмы. Вероятности различных состояний рынка известны.

Таблица выигрышей

Таблица

Вариант стратегии фирмы Выигрыш (прибыль)  $U_{ij}$  (млн. руб.)

Состояние рынка

$S_1$   $S_2$   $S_3$

$X_1$  1,525 1,275 0,775

$X_2$  0,9 1,9 1,4

$X_3$  - 0,35 - 0,65 2,65

Вероятность состояния рынка 0,3 0,5 0,2

Требуется выбрать оптимальный вариант стратегии фирмы по критерию Байеса – Лапласа.

Пусть издательская фирма предполагает выйти на рынок печатной продукции. Руководство фирмы, исходя из оценок возможных состояний рынка и собственных возможностей, сформулировало три альтернативных варианта стратегии -  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ . Проведенные маркетинговые исследования показали, что по уровню спроса на издания рынок может находиться в трех различных состояниях-  $S_1$ ,  $S_2$ ,  $S_3$ . В таблице для

каждой пары  $X_i$  и  $S_j$  приведены величины  $U_{ij}$  выигрыша (прибыли) фирмы. Вероятности различных состояний рынка не известны.

Таблица выигрышей

Таблица

Вариант стратегии фирмы Выигрыш (прибыль)  $U_{ij}$  (млн. руб.)

Состояние рынка

S1 S2 S3

X1 1,525 1,275 0,775

X2 0,9 1,9 1,4

X3 - 0,35 - 0,65 2,65

Требуется выбрать оптимальный вариант стратегии фирмы по критерию Вальда.

Пусть издательская фирма предполагает выйти на рынок печатной продукции. Руководство фирмы, исходя из оценок возможных состояний рынка и собственных возможностей, сформулировало три альтернативных варианта стратегии -  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ . Проведенные маркетинговые исследования показали, что по уровню спроса на издания рынок может находиться в трех различных состояниях-  $S_1$ ,  $S_2$ ,  $S_3$ . В таблице для каждой пары  $X_i$  и  $S_j$  приведены величины  $U_{ij}$  выигрыша (прибыли) фирмы. Вероятности различных состояний рынка не известны.

Таблица выигрышей

Таблица

Вариант стратегии фирмы Выигрыш (прибыль)  $U_{ij}$  (млн. руб.)

Состояние рынка

S1 S2 S3

X1 1,525 1,275 0,775

X2 0,9 1,9 1,4

X3 - 0,35 - 0,65 2,65

Требуется выбрать оптимальный вариант стратегии фирмы по критерию Сэвиджа-Ниганса.

Пусть издательская фирма предполагает выйти на рынок печатной продукции. Руководство фирмы, исходя из оценок возможных состояний рынка и собственных возможностей, сформулировало три альтернативных варианта стратегии -  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ . Проведенные маркетинговые исследования показали, что по уровню спроса на издания рынок может находиться в трех различных состояниях-  $S_1$ ,  $S_2$ ,  $S_3$ . В таблице для каждой пары  $X_i$  и  $S_j$  приведены величины  $U_{ij}$  выигрыша (прибыли) фирмы. Вероятности различных состояний рынка не известны.

Таблица выигрышей

Таблица

Вариант стратегии фирмы Выигрыш (прибыль)  $U_{ij}$  (млн. руб.)

Состояние рынка

S1 S2 S3

X1 1,525 1,275 0,775

X2 0,9 1,9 1,4

X3 - 0,35 - 0,65 2,65

Требуется выбрать оптимальный вариант стратегии фирмы по критерию по критерию Гурвица (предполагается, что среда (рынок) может находиться в самом невыгодном для фирмы состоянии с вероятностью  $k$  и в самом выгодном - с вероятностью  $(1 - k)$ ,  $k=0,25$ )).

Пусть издательская фирма предполагает выйти на рынок печатной продукции. Руководство фирмы, исходя из оценок возможных состояний рынка и собственных возможностей, сформулировало три альтернативных варианта стратегии -  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ . Проведенные маркетинговые исследования показали, что по уровню спроса на издания рынок может находиться в трех различных состояниях-  $S_1$ ,  $S_2$ ,  $S_3$ . В таблице для каждой пары  $X_i$  и  $S_j$  приведены величины  $U_{ij}$  выигрыша (прибыли) фирмы. Вероятности различных состояний рынка неизвестны и предполагается, что любое состояние рынка не более вероятно, чем другие.

Таблица

Таблица выигрышей

Вариант стратегии фирмы Выигрыш (прибыль)  $U_{ij}$  (млн. руб.)

Состояние рынка

S1 S2 S3

X1 1,525 1,275 0,775

X2 0,9 1,

### 5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, владений (навыков и (или) практического опыта деятельности)

#### 5.3.1 Условия допуска обучающегося к промежуточной аттестации и порядок ликвидации академической задолженности

Проведение промежуточной аттестации регламентировано локальным нормативным актом СПбГУПТД «Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся»

#### 5.3.2 Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Устная

Письменная

Компьютерное тестирование

Иная

#### 5.3.3 Особенности проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Экзамен включает в себя решение одного практического задания и ответы на два теоретических вопроса. При проведении экзамена время, отводимое на подготовку к ответу, составляет не более 40 мин. Для выполнения практического задания студенту предоставляется необходимая справочная информация. Время, отводимое на защиту курсовой работы, не должно превышать 20 мин, включая краткий доклад по результатам курсовой работы и ответы на вопросы. Сообщение результатов обучающемуся производится непосредственно после устного ответа.

## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1 Учебная литература

Автор	Заглавие	Издательство	Год издания	Ссылка
<b>6.1.1 Основная учебная литература</b>				
Сайманова, О. Г., Серпухова, Е. П.	Методы принятия управленческих решений	Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ	2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/111626.html">http://www.iprbookshop.ru/111626.html</a>
Кнышов, А. В.	Методы принятия управленческих решений	Москва: Российская таможенная академия	2018	<a href="http://www.iprbookshop.ru/93196.html">http://www.iprbookshop.ru/93196.html</a>
Самков, Т. Л.	Методы принятия управленческих решений	Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет	2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/98794.html">http://www.iprbookshop.ru/98794.html</a>
<b>6.1.2 Дополнительная учебная литература</b>				
Пантелеева, М. С.	Методы принятия управленческих решений	Москва: МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ	2020	<a href="http://www.iprbookshop.ru/95521.html">http://www.iprbookshop.ru/95521.html</a>
Дроздова, И. В., Харитонович, А. В.	Разработка управленческих решений	Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ	2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/74347.html">http://www.iprbookshop.ru/74347.html</a>
Карданская, Н. Л.	Управленческие решения	Москва: ЮНИТИ-ДАНА	2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/71206.html">http://www.iprbookshop.ru/71206.html</a>
Глебова, О. В.	Методы принятия управленческих решений	Саратов: Вузовское образование	2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/62071.html">http://www.iprbookshop.ru/62071.html</a>

### 6.2 Перечень профессиональных баз данных и информационно-справочных систем

1. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» <http://window.edu.ru/>
2. Электронно-библиотечная система IPRbooks: <http://www.iprbookshop.ru>
3. Электронная библиотека учебных изданий СПбГУПТД: <http://publish.sutd.ru>
4. Электронно-библиотечная система "Юрайт" <https://www.biblio-online.ru>

### 6.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

MicrosoftOfficeProfessional

Microsoft Windows

MATLAB

AnyLogic University

### 6.4 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Аудитория	Оснащение
Компьютерный класс	Мультимедийное оборудование, компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду
Лекционная аудитория	Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска