Федеральное государственное бюджетное учреждение науки
Институт машиноведения им. А.А. Благонравова
Российской академии наук
(ИМАШ РАН)

УТВЕРЖДАЮ
Заместитель директора по вопросам
подготовки кадров высшей
квалификации ИМАШ РАН
_____ к.ф-м.н. Жданов Э.Р.
«_01_» _____ 2026 года
м.п.

Рабочая программа дисциплины

«Теория и практика управленческих решений»

Направление подготовки:	27.04.07 Наукоёмкие технологии и экономика инноваций
Профиль подготовки:	Инновационное проектирование и разработка технологий
Квалификация:	Магистр
Форма обучения	Очная

Москва, 2026 г.

1. Аннотация к дисциплине

1.1.	Составлена в соответствии с ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 27.04.07 Наукоёмкие технологии и экономика инноваций, утвержденным приказом Минобрнауки от 11.08.2020 г. N 941.
1.2.	Дисциплина «Теория и практика управленческих решений» формирует у магистрантов системный подход к принятию, реализации и оценке управленческих решений в условиях неопределённости, характерной для сферы наукоёмких технологий и инноваций. Объединяет фундаментальные теоретические модели с практическими инструментами анализа, прогнозирования и выбора альтернатив. Особое внимание уделяется психологическим аспектам принятия решений, методам работы в команде, а также использованию количественных методов для обоснования выбора в проектах по разработке и внедрению новых технологий.

2. Место дисциплины в структуре ООП

2.1.	Цикл (раздел) ООП: Б1.Б.8
2.2.	1 курс, 2 семестр

3. Цель освоения дисциплин

3.1.	Формирование у обучающихся необходимых компетенций для успешного освоения образовательной программы

4. Задачи освоения дисциплины

4.1.	- сформировать знания о классических и современных теориях принятия управленческих решений, типах неопределённости и риска, а также о психологических ловушках и когнитивных искажениях, влияющих на процесс выбора; - сформировать навыки применения структурированных методов анализа проблем (диаграмма Исикавы, SWOT-анализ), генерации альтернатив (мозговой штурм, метод Дельфи) и использования количественных методов (дерево решений, анализ «затраты-выгоды») для решения практических задач; - сформировать умение принимать и обосновывать управленческие решения в условиях дефицита информации и времени, организовывать их коллективную разработку, оценивать последствия реализации и управлять изменениями, связанными с принятым решением.

5. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

ОПК-3	**Способен самостоятельно решать задачи управления в сфере наукоемких технологий и экономики инноваций на базе последних достижений науки и техники**
ОПК 3.1	Знает современные научные и технические достижения в сфере наукоемких технологий и экономики инноваций
ОПК 3.2	ОПК 3.2. Умеет руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности
ОПК 3.3	Владеет навыками разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций
ОПК-8	**Способен использовать на практике умения и навыки организации процесса принятия и экономического обоснования управленческих решений в сфере своей профессиональной деятельности**
ОПК 8.1	Знает способы разработки экономически обоснованных организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости, содействия их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивания их последствия

ОПК 8.2	Умеет самостоятельно принимать экономически обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной и динамичной среды
ОПК 8.3	Владеет методами реализации управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды

Код индикатора компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ОПК 3.1	*Знать:* - ключевые тренды в наукоёмких технологиях и модели коммерциализации инноваций *Уметь:* - анализировать научно-техническую информацию для оценки рыночных возможностей и рисков *Иметь практический опыт:* - анализа кейсов о внедрении технологий с точки зрения управленческих решений
ОПК 3.2	*Знать:* - современные практики управления проектами (включая Agile) и методы оценки рынка (SWOT, PESTEL) *Уметь:* - организовывать командную работу по генерации идей и оценивать привлекательность рыночных ниш *Иметь практический опыт:* - запуска нового проекта
ОПК 3.3	*Знать:* - этапы разработки стратегии и принципы построения бизнес-моделей (например, BMC) *Уметь:* - формулировать стратегические цели и конструировать базовую бизнес-модель для нового продукта *Иметь практический опыт:* - разработки фрагмента стратегии или бизнес-модели в рамках учебного проекта
ОПК 8.1	*Знать:* - этапы, методы и модели принятия решений; методы экономического обоснования (анализ «затраты-выгоды») и оценки рисков *Уметь:* - диагностировать проблему, структурировать информацию и применять количественные методы для сравнения альтернатив *Иметь практический опыт:* - анализа кейсов с оценкой последствий принятых в них решений
ОПК 8.2	*Знать:* - критерии оценки эффективности решений (экономические, социальные) *Уметь:* - проходить все этапы цикла принятия решения и разрабатывать план его реализации *Иметь практический опыт:* - решения комплексных ситуационных задач (кейсов) с выбором и обоснованием варианта действий
ОПК 8.3	*Знать:* - методы планирования (планы-графики), контроля (KPI) и управления изменениями *Уметь:* - составлять план коммуникаций и план управления рисками; организовывать

	контроль исполнения *Иметь практический опыт:* - разработки плана действий по реализации решения в рамках учебного кейса

6. Тематический план

Наименование темы/раздела	Виды занятий и трудоемкость (в часах)					Формы контроля Форма ПА
	Всего	Л	ПЗ	ЛЗ	СР	
Тема 1. Сущность и типология управленческих решений	**16**	2	2	-	12	Отчет практикуму по решению задач/20
Тема 2. Процесс и модели принятия рациональных решений	**18**	2	4	-	12	Отчет практикуму по решению задач/20
Тема 3. Методы разработки и выбора альтернатив	**22**	2	6	-	14	Семинар/20
Тема 4. Принятие решений в условиях неопределённости и риска	**26**	4	8	-	14	Отчет по практикуму по решению задач/20
Тема 5. Реализация решений и контроль их выполнения	**26**	4	8	-	14	Отчет по ситуационному практикуму/20
Всего часов	**108**	**14**	**28**	**-**	**66**	100 ТКУ
Контроль, час	-					Зачет
Объем дисциплины (в академических часах)	108					
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	3					

7. Содержание дисциплины

Наименование темы/раздела	Краткое содержание	Лекции (часов)
Тема 1. Сущность и типология управленческих решений	Понятие управленческого решения. Классификация решений: запрограммированные и незапрограммированные, индивидуальные и групповые. Среда принятия решений: условия определённости, риска и неопределённости. Роль информации. Анализ кейсов для классификации предложенных управленческих решений по различным признакам.	2
Тема 2. Процесс и модели принятия рациональных решений	Этапы рационального процесса принятия решения: диагностика проблемы, формулировка критериев, разработка альтернатив, выбор лучшей альтернативы, реализация и контроль. Классическая, административная и политическая модели принятия решений. Построение «дерева проблем» для заданной ситуации и разработка дерева решений с расчётом ожидаемой денежной стоимости (EMV).	2
Тема 3. Методы разработки и выбора альтернатив	Методы активизации творческого мышления: мозговой штурм, метод номинальных групп, синектика. Экспертные методы: метод Дельфи. Интуитивные и аналитические подходы. Проведение деловой игры для генерации вариантов решения инновационной проблемы и применение метода парных сравнений для выбора приоритетной идеи.	2
Тема 4. Принятие решений в условиях	Краткое содержание: Понятие риска. Психология принятия решений: когнитивные искажения (якорение, подтверждение предвзятости). Методы учёта риска: анализ чувствительности,	4

неопределённости и риска	сценарный анализ, дерево вероятностей. Решение задач по выбору оптимальной стратегии с использованием критериев Вальда, maximax, Лапласа и Гурвица в условиях неопределённости.	
Тема 5. Реализация решений и контроль их выполнения	Краткое содержание: Планирование реализации выбранного решения. Управление изменениями и преодоление сопротивления персонала. Методы контроля: мониторинг ключевых показателей (KPI), анализ отклонений. Разработка плана коммуникаций и плана управления рисками для внедрения предложенного управленческого решения в кейсе о запуске нового технологического продукта.	4

8. Самостоятельная работа студентов

Наименование темы/раздела	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость в часах
Тема 1. Сущность и типология управленческих решений	Проработка лекционного материала, изучение рекомендуемой литературы, работа с ЭБС	12
Тема 2. Процесс и модели принятия рациональных решений	Проработка лекционного материала, изучение рекомендуемой литературы, работа с ЭБС	12
Тема 3. Методы разработки и выбора альтернатив	Проработка лекционного материала, изучение рекомендуемой литературы, работа с ЭБС	14
Тема 4. Принятие решений в условиях неопределённости и риска	Проработка лекционного материала, изучение рекомендуемой литературы, работа с ЭБС	14
Тема 5. Реализация решений и контроль их выполнения	Проработка лекционного материала, изучение рекомендуемой литературы, работа с ЭБС	14

9. Тематика практических и лабораторных занятий

Наименование темы/раздела	Вид занятия	Краткое содержание занятия	Объем часов
Тема 1. Сущность и типология управленческих решений	Практикум по решению задач	Решение задач	2
Тема 2. Процесс и модели принятия рациональных решений	Практикум по решению задач	Решение кейс- задачи	4
Тема 3. Методы разработки и выбора альтернатив	Семинар	Деловая игра. Мозговой штурм, метод Дельфи, экспертные оценки.	6
Тема 4. Принятие решений в условиях неопределённости и риска	Практикум по решению задач	Решение задач	8
Тема 5. Реализация решений и контроль их выполнения	Ситуационный практикум	Решение ситуационных задач	8

10. Фонд оценочных средств

Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации, а также порядок начисления баллов и критерии оценивания представлены в комплекте оценочных материалов (КОМ) по дисциплине.

11. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

9.1. Основная литература

Авторы	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес

Зуб, А. Т.	Принятие управленческих решений: учебник и практикум для вузов	Москва: Издательство Юрайт, 2026	https://urait.ru/bcode/583132
Набатова, Д. С.	Математические и инструментальные методы поддержки принятия решений: учебник и практикум для вузов	Москва: Издательство Юрайт, 2026	https://urait.ru/bcode/583202
	Теория и практика принятия управленческих решений: учебник и практикум для вузов / В. И. Бусов, Н. Н. Лябах, Т. С. Саткалиева, Г. А. Таспенова; под общей редакцией В. И. Бусова	Москва: Издательство Юрайт, 2026	https://urait.ru/bcode/583216
Трофимова, Л. А.	Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум для вузов	Москва: Издательство Юрайт, 2026	https://urait.ru/bcode/582593
9.2. Дополнительная литература			
Медведева, Т. А.	Основы теории управления: учебник и практикум для вузов	Издательство Юрайт, 2025	https://urait.ru/bcode/561367
	Теория принятия решений в 2 т. Том 1: учебник и практикум для вузов / под редакцией В. Г. Халина	Москва: Издательство Юрайт, 2025	https://urait.ru/bcode/560095
	Теория принятия решений в 2 т. Том 2: учебник и практикум для вузов / ответственный редактор В. Г. Халин	Москва: Издательство Юрайт, 2025	https://urait.ru/bcode/561465

12. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Наименование помещения	Перечень основного оборудования
Учебная аудитория для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации.	Мультимедийное оборудование (проектор, экран), маршрутизатор/роутер, мебель
Компьютерный класс для проведения лабораторных занятий, консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации.	Компьютерная техника с возможностью подключения к Интернету, маршрутизатор/роутер, мультимедийное оборудование (проектор, экран), мебель.
Помещения для самостоятельной работы обучающихся	Мебель, компьютерная техника с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации, маршрутизатор/роутер.