

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Емец Валерий Владимирович  
Должность: Директор филиала  
Дата подписания: 28.05.2026 15:51:48  
Уникальный программный ключ:  
f2b8a1573c931f1098cfe699d1debd94fcff35d2

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Рязанский институт (филиал)  
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего профессионального образования  
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ОТКРЫТЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени В.С.Черномырдина»  
(РИ(ф) МГОУ имени В.С.Черномырдина)

Кафедра экономики, менеджмента и маркетинга

А. И. Игнатъев, Асаева Т. А., Соловьева И. П.

**МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

Методические указания и задания по выполнению курсовой работы для студентов очной и заочной формы обучения направление подготовки 080200 «Менеджмент», профиль подготовки - «Производственный менеджмент в строительстве», квалификация – бакалавр

УДК 338.13:621

И 26

Игнатъев А. И., Соловьева И. П.

Рецензент: **доцент кафедры финансового менеджмента Рязанского государственного радиотехнического университета к.э.н., доц. С. В. Фролова**

Игнатъев А. И., Асаева Т. А., Соловьева И. П.: Методические указания и задания по выполнению курсовой работы для студентов очной и заочной формы обучения направление подготовки 080200 «Менеджмент», профиль подготовки - «Производственный менеджмент в строительстве», по дисциплине «Методы принятия управленческих решений». - Рязань.: Рязанский ин-т (ф-л) – МГОУ, 2013 - с. 26

Методические указания предназначены для закрепления теоретических знаний и практических навыков по дисциплине «Методы принятия управленческих решений».

Составлены на основе типовой программы, с учетом требований к обязательному минимуму содержания основной программы и уровню подготовки выпускника по направлению 080100 квалификация бакалавр и Федерального Государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования, утвержденного 24 декабря 2009 года, регистрационный номер № 827, а также с учетом региональной специфики.

Печатается по решению Учебно-методического совета Рязанского института Московского государственного открытого университета.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1. Общие положения	6
1.1 Цель и задачи курсовой работы	6
1.2 Требования, предъявляемые к курсовой работе	7
2. Организация выполнения курсовой работы	7
2.1 Основные этапы выполнения курсовой работы	7
2.2 Выбор темы	7
2.3 Подбор и изучение литературы	8
2.4 План курсовой работы и календарный план	8
2.5 Структура курсовой работы	9
2.5.1 Структура элементов курсовой работы	9
2.5.2 Требования к содержанию структурных элементов курсовой работы	9
3. Рецензирование и защита курсовой работы	10
4. Примерная тематика курсовой работы	11
5. Практическая часть	13
5.1 Расчет амортизационных отчислений	13
5.2 Оценка экономической эффективности использования основных производственных фондов	16
6. Оформление курсовой работы	19
Список литературы	23
Приложение	24

## ВВЕДЕНИЕ

Человек всю жизнь принимает решения, либо касающиеся себя самого, либо затрагивающие интересы других людей и общества в целом. И от качества принимаемых решений зависит дальнейшая судьба человека, группы людей, общества и государств.

Особенно большая ответственность ложится на человека при принятии решений, затрагивающих интересы и судьбы коллектива людей, общества в целом – управленческих решений. Принятие управленческих решений – одна из основных функций управления, пронизывающая всю управленческую деятельность. Менеджер – это человек, принимающий управленческие решения. В науке управления есть специальный раздел – теория принятия решений, которая рассматривает методологию и методы принятия эффективных управленческих решений. Знание теории принятия решений – необходимое условие профессиональной компетентности руководителя. Своевременность, правильность, рациональность – вот те основные свойства, которыми должны обладать эффективные решения. Для того, чтобы принимать такие решения, менеджер должен знать основные положения теории принятия решения и уметь применять их в своей практической деятельности.

Что такое управленческое решение, каким оно должно быть, как нужно его принимать, что для этого нужно делать, как обеспечить его эффективность – эти основные вопросы теории принятия решений рассматриваются в данном учебном пособии.

Учебная дисциплина «Методы принятия управленческих решений» посвящена изучению технологии и инструментария решения различных типов проблем в современных организациях: социальных, хозяйственных, госбюджетных, муниципальных и др.; рассмотрению моделей и методов принятия, реализации, мониторинга, оценки условий и последствий принимаемых управленческих решений, их эффективности, а также информационно-аналитической поддержки процессов разработки, принятия и реализации управленческих решений.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» является одной из основополагающих, она формирует управленческое мышление, основанное на понимании сущности процесса принятия управленческих решений как основной функции в деятельности менеджеров в различных условиях современных организаций.

В совокупности с другими дисциплинами базовой части профессионального цикла ФГОС ВПО дисциплина «Методы принятия управленческих решений» обеспечивает потенциал формирования профессиональных компетенций бакалавра.

## **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

Курсовая работа является итоговым предэкзаменационным этапом в изучении курса «Методы принятия управленческих решений».

Целью выполнения курсовой работы является:

- закрепление и расширение теоретических знаний студентов по названной дисциплине;
- освоение методов анализа исследуемой проблемы и предложение путей ее решения.

Выполнение курсовой работы способствует:

- систематизации и более глубокому изучению отдельных проблем теории управления;
- использованию полученных теоретических знаний в решении практических задач, в соответствии с выданным заданием;

- развитию навыков пользования научной литературой и периодической печатью, содержащей экономическую информацию;

- получению навыков самостоятельного исследования в интерпретации полученных результатов, их правильного изложения и оформления.

В процессе выполнения курсовой работы студент должен:

- применять методики анализа исследуемой проблемы с использованием фактических показателей;

- применять полученные знания для проведения пофакторного анализа изучаемых процессов;

- показать навыки самостоятельного анализа экономических проблем.

### **Требования, предъявляемые к курсовой работе**

Курсовая работа по методам принятия управленческих решений должна быть выполнена на достаточно высоком теоретическом уровне. Содержать элементы научной новизны.

При ее подготовке необходимо использовать монографии, учебные пособия, экономические статьи отечественных и зарубежных ученых, а также материалы периодических изданий.

Материал литературных источников должен быть переработан и органически увязан с темой и вопросами курсовой работы.

Курсовая работа выполняется в компьютерном варианте, допускается предоставление материала в рукописном виде, разборчивым почерком. Объем курсовой работы не должен превышать 30-35 листов.

При выполнении курсовой работы должны соблюдаться следующие требования:

- самостоятельность исследования;
- наличие у автора собственных суждений по проблемным вопросам;

- связь предмета исследования с актуальными проблемами экономики предприятия и современной практики хозяйствования;

- логичность изложения.

## **2. ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫПОЛНЕНИЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

### **2.1 Основные этапы выполнения курсовой работы**

Курсовую работу рекомендуется выполнять в приведенной ниже последовательности:

1. Изучение Методических указаний по выполнению курсовой работы;
2. Выбор темы;
3. Подбор и изучение учебной и научной литературы, периодической печати, практического и статистического материала;
4. Составление плана работы;
5. Составление календарного плана работы и согласование его с руководителем;
6. Составление списка литературы с краткой аннотацией материала;
7. Изложение теоретического материала по теме исследования;
8. Выполнение практического задания;
9. Оформление курсовой работы;
10. Предоставление работы на рецензирование и устранение указанных в рецензии недостатков;
11. Защита курсовой работы.

Результаты работы над каждым этапом рекомендуется согласовывать с руководителем.

### **2.2 Выбор темы**

В разделе 4 представлен перечень примерной тематики курсовых работ. Тему курсовой работы студент выбирает самостоятельно из предложенных вариантов в соответствии с порядковым номером по списку группы. По согласованию с преподавателем разрешается выполнение курсовой работы по теме, предложенной студентом (при условии научно-практической значимости работы или ее актуальности для промышленного предприятия). Выбранная тема в обязательном порядке согласовывается с преподавателем, осуществляющим руководство курсовыми работами.

### **2.3 Подбор и изучение литературы**

Подбор литературы является необходимым условием самостоятельной работы студента над курсовой работой по дисциплине «Экономическая теория». Подбор литературы по вопросам и темам курсовой работы может быть осуществлен в библиотеке Рязанского института (филиала) МГОУ и Рязанской областной универсальной научной библиотеке им. Горького. Рекомендуется просматривать предметно-тематические каталоги не только по разделам, совпадающим с темой курсовой работы, но и по темам близким к ним.

При подборе литературы необходимо использовать издания последних лет выпуска, так как они освещают экономические проблемы с современных позиций.

Предварительное знакомство с литературой необходимо для того, чтобы убедиться в соответствии содержания того или иного литературного источника с интересующей студента тематикой курсовой работы. На основании предварительного ознакомления с литературой студент сможет сориентироваться в основных вопросах темах, в последовательности их рассмотрения и изменения, что позволит составить план написания курсовой работы.

Изучение литературы необходимо начинать с учебников и учебных пособий, а затем переходить к работам исследовательского характера: труды представителей различных школ экономической мысли, специальные монографии, журналы и газетные статьи экономического содержания, статистические сборники. Данный подход будет обеспечивать постепенное накопление и углубление знаний по тематике курсовой работы.

Особое внимание необходимо уделять дискуссионным вопросам. Важно изучить позиции отдельных авторов, продумать их аргументацию. Это позволит сделать правильное сопоставление различных точек зрения по рассматриваемому вопросу и определить свое отношение к изучаемой проблеме.

## **2.4 План курсовой работы и календарный план**

Студенты самостоятельно составляют план курсовой работы, который согласовывается с преподавателем.

Для выполнения и защиты курсовой работы учебным графиком отводится 12-14 недель. Это требует от студента рационального использования отведенного времени.

Рекомендуется следующий календарный план работы:

1. Изучение задания, выбор и согласование темы работы, составление плана – 2 недели;
2. Анализ учебной и научной литературы, и материалов периодической печати экономического содержания – 4 недели;
3. Описание объекта исследования – 2 недели;
4. Выполнение практической части курсовой работы – 2 недели;
5. Оформление курсовой работы – 2 недели.

## **2.5 Структура курсовой работы**

### **2.5.1 Структура элементов курсовой работы**

Материал курсовой работы рекомендуется располагать в такой последовательности:

1. Титульный лист;
2. Лист задания;
3. Содержание;
4. Введение;
5. Теоретическая часть;
6. Практическая часть;
7. Заключение;
8. Список используемой литературы;
9. Приложения.

### **2.5.2 Требования к содержанию структурных элементов курсовой работы**

Титульный лист оформляется по образцу, представленному в приложении А.

В содержании последовательно перечисляют заголовки разделов, подразделов и приложений с указанием номера страниц, на которых размещается начало материала глав.

Задание на курсовую работу оформляется в соответствии с приложением Б.

Во введении (2-3 стр.) необходимо аргументировать выбор темы исследования, ее актуальность, практическую и теоретическую значимость, степень разработанности в науке, сформулировать цели и задачи курсовой работы, обосновать структуру и логику изложения материала.

Теоретическая часть курсовой работы включает три главы (раздела), которые при необходимости могут делиться на подразделы и пункты. Пункты могут делиться на подпункты. При делении текста курсовой работы на пункты и подпункты необходимо, чтобы каждый пункт содержал законченную информацию. Каждый раздел работы следует начинать с новой страницы.

В первой главе проводится теоретический обзор темы исследования, рассматриваются точки зрения различных авторов по изучаемой проблеме, представляется экономическая характеристика изучаемых вопросов. Вторая глава предполагает сбор и обработку статистического материала в соответствии с темой курсовой работы. В третьей главе обосновывается точка зрения автора, предлагаются пути и способы совершенствования исследуемых проблем.

При написании теоретической части курсовой работы следует избегать простого изложения теории вопроса. Главная ценность работы заключается в исследовании проблемы, сравнении мнений различных авторов, высказывании и обосновании собственного мнения студента, приведении доказательств с использованием теоретических выкладок разных исследователей и примеров мировой практики хозяйствования. Курсовая работа с простым изложением теоретического материала ценности не представляет и будет возвращена студенту на доработку.

Практическая часть курсовой работы предполагает выполнение расчетов в соответствии с заданием. Номер практического задания студент выбирает по последней цифре номера зачетной книжки.

Заключение является кратким, но важным разделом курсовой работы. Он посвящается подведению итогов работы. Заключение не является продолжением текста работы, в нем не должны содержаться новые моменты, не рассмотренные в основной части работы. Оно отражает главные проблемы и положения, изложенные в каждой главе, итоги исследования, а также перспективы развития объекта.

Список литературы включает все использованные источники, которые располагаются в алфавитном порядке, список составляется с учетом правил библиографического описания. Список содержит не менее 15-ти литературных источников, из них 5 со сроком издания пяти последних лет.

Приложения содержат вспомогательные документы, которые при включении в основную часть работы загромождают текст (таблицы, схемы, иллюстрации, копии документов и так далее).

### **3. РЕЦЕНЗИРОВАНИЕ И ЗАЩИТА КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Написанная и надлежащим образом оформленная курсовая работа сдается преподавателю для рецензирования. В рецензии указываются достоинства и недостатки работы, отмечается глубина исследования проблемы. При отсутствии грубых ошибок и замечаний курсовая работа допускается к защите. Если работа не соответствует предъявляемым требованиям по содержанию и оформлению, то она возвращается на доработку.

Защита курсовой работы студентом проводится в срок, определенный кафедрой. Работу студент защищает перед комиссией, состоящей из руководителя, преподавателя кафедры ЭММ.

Студент на защите должен быть готов:

- к краткому изложению основного содержания работы и результатов исследования;
- к собеседованию по отдельным ключевым моментам работы;

- к ответу на дополнительные и уточняющие содержание вопросы.

Итогом защиты является выставление за курсовую работу оценки.

Оценку «отлично» получает студент, показавший в работе и при ее защите глубокие знания темы, творчески использовавший их для самостоятельного анализа современного состояния проблемы, сумевший обобщить фактический материал, сделавший оригинальные выводы и предложения.

Курсовая работа, получившая оценку «отлично», может быть рекомендована на конкурс научных студенческих работ, использована при подготовке доклада или выступления на студенческой научной конференции.

Оценку «хорошо» получает студент, который показал в работе и при ее защите полное знание материала, всесторонне освоил вопросы темы, но не в полной мере проявил творческое отношение к исследованию темы.

Оценку «удовлетворительно» получает студент, правильно раскрывший в работе и при ее защите основные вопросы избранной темы, но испытывающий затруднения в логике изложения материала и допустивший частные неточности.

Если в ходе защиты представленная работа оценивается «неудовлетворительно» студенту предстоит повторная защита.

#### **4. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

##### **Темы курсовых работ**

1. Параметры и факторы обеспечения качества и эффективности управленческих решений.
2. Цикл принятия решений, его структура и состав элементов.
3. Выбор критериев принятия управленческого решения.
4. Методы оптимизации управленческих решений.
5. Методы анализа управленческих ситуаций.
6. Принципы анализа управленческих решений.
7. Классификация методов анализа управленческих решений.
8. Функционально-стоимостной анализ в процессе принятия решений.
9. Классификация основных методов прогнозирования управленческих решений.
10. Экспертные методы в процессе принятия решений.
11. Параметрические методы в процессе принятия решений.
12. Управленческие решения в условиях неопределенностей и риска.
13. Методы контроля и оценки исполнения решения

14. Выбор критерия оценки эффективности управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
15. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения
16. Характеристика методов принятия управленческого решения.
17. Характеристика методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений.
18. Подходы к оценке эффективности управленческого решения.
19. Диагностика и идентификация проблем (построение дерева проблем).
20. Методы и приемы анализа альтернатив действий.
21. Экономико-математические методы и модели принятия решений.
22. Методы снижения уровня сложности процесса принятия решения: необходимость, основные формы и проблемы.
23. Методы организации выполнения управленческих решений.
24. Методы контроля выполнения решений.
25. Организация мониторинга за процессом выполнения управленческих решений.
26. Ответственность в системе разработки, принятия и реализации управленческих решений.
27. Эффективность управленческих решений и её составляющие.
28. Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений
29. Моделирование процесса принятия решений.
30. Классификация моделей процесса принятия управленческих решений.
31. Методы экономического обоснования управленческих решений.

## **5. ПРАКТИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ**

Преодолению обозначенных проблем способствует разработка метода определения приоритета размещения консолидированного транспортного центра. Важным элементом предложенного метода является определение характерных особенностей на основании экспертного метода и оценки технико-эксплуатационных показателей работы сельскохозяйственного транспорта.

Для разработки методики сравнительной оценки была использована скоринговая модель, которая представляет собой взвешенную сумму определенных характеристик. В нашем случае, чем выше показатели, тем лучше состояние предприятий. Построение

скоринговой модели требует, прежде всего, выбора характерных показателей, включающих технико-эксплуатационные показатели, и оценки значимости параметров модели.

В процессе исследования был применен метод ранговой корреляции, который позволяет расположить объекты исследования в порядке возрастания или убывания какого-либо присущего им свойства. Для оценки состояния транспорта сельскохозяйственных предприятий отобранные показатели были расположены в порядке убывания их значимости. Полученные результаты позволяют оценить необходимость перевозок.

Получение и обработка экспертных оценок методом ранговой корреляции включает следующие этапы.

1. Создание рабочей и экспертной групп, состоящих из ведущих специалистов сельскохозяйственных предприятий, профильных сотрудников районной и областной администраций.

2. Сбор мнений специалистов путем анкетного опроса.

Оценка значимости данных параметров модели проводилась методом ранговой корреляции. Эксперты были опрошены повторно с целью определения весовых значений указанных показателей.

Для оценки состояния транспорта в сельскохозяйственных предприятиях эксперты присваивали выбранным показателям ранговые номера по степени их значимости. Показателю, которому эксперт дает наивысшую оценку, присваивается ранг 1. Если эксперт признает несколько показателей равнозначными, то им присваивается один и тот же ранговый номер. На основе данных анкетного опроса составлена матрица рангов (табл.1).

Таблица 1–Матрица рангов

№ п/п	Показатели	Эксперты									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Как вы оцениваете качество агропромышленной продукции района (X 1)	3	2	1	5	1	2	1	1	1	1
4	Каковы вы оцениваете эффективность и качество обслуживания агропромышленного комплекс автотранспортом АПК (X 2)	5	4	4	2	4	3	4	6	2	3
5	Каковы вы оцениваете эффективность и качество обслуживания АПК привлеченным транспортом (X 3)	2	1	3	1	6	7	5	3	5	4
2	Оцените возможность обслуживания АПК транспортом перерабатывающих заводов (X 4)	4	5	3	4	3	1	2	2	4	6
3	Каковы возможности обслуживания отраслей производства транспортом перерабатывающих заводов	3	3	2	6	2	4	7	3	3	5

	(X 5)										
6	Оцените финансовый потенциал АТП (X 6)	1	1	5	3	4	5	3	5	5	2
7	Оцените трудовой потенциал АТП (X7)	6	6	6	7	5	6	6	4	6	7

Составление сводной матрицы рангов на основе данных анкетного опроса.

Так как в матрице имеются связанные ранги, необходимо произвести их переформирование (табл.2).

Таблица 2- Переформирование рангов

	1	2	3	4	5	6	7
Эксперт 1	1	2	3	3	4	5	6
Расположение параметров по оценке экспертов	X6	X3	X1	X5	X4	X2	X7
Новые ранги	1	2	3,5	3,5	5	6	7
Эксперт 2	1	1	2	3	4	5	6
Расположение параметров по оценке экспертов	X3	X6	X1	X5	X2	X4	X7
Новые ранги	1,5	1,5	3	4	5	6	7
Эксперт 3	1	2	3	3	4	5	6
Расположение параметров по оценке экспертов	X1	X5	X3	X4	X2	X6	X7
Новые ранги	1	2	3,5	3,5	5	6	7
Эксперт 4	1	2	3	4	5	6	7
Расположение параметров по оценке экспертов	X3	X2	X6	X4	X1	X5	X7
Новые ранги	1	2	3	4	5	6	7
Эксперт 5	1	2	3	4	4	5	6
Расположение параметров по оценке экспертов	X1	X5	X4	X2	X6	X7	X3
Новые ранги	1	2	3	4,5	4,5	6	7
Эксперт 6	1	2	3	4	5	6	7
Расположение параметров по оценке экспертов	X4	X1	X2	X5	X6	X7	X3
Новые ранги	1	2	3	4	5	6	7
Эксперт 7	1	2	2	3	4	5	6
Расположение параметров по оценке экспертов	X1	X4	X6	X2	X3	X7	X5
Новые ранги	1	2,5	2,5	4	5	6	7
Эксперт 8	1	2	3	3	4	5	6
Расположение параметров по оценке экспертов	X1	X4	X3	X5	X7	X6	X2
Новые ранги	1	2	3,5	3,5	5	6	7
Эксперт 9	1	2	3	4	5	5	6
Расположение параметров по оценке экспертов	X1	X2	X5	X4	X3	X6	X7
Новые ранги	1	2	3	4	5,5	5,5	7
Эксперт 10	1	2	3	4	5	6	7
Расположение параметров по оценке экспертов	X1	X6	X2	X3	X5	X4	X7
Новые ранги	1	2	3	4	5	6	7

На основании переформирования рангов строится новая матрица рангов (табл.3).

Таблица 3- Матрица рангов после переформирования

Факторы	Эксперты (Xi)										Сумма рангов	D	D2
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10			
Как вы оцениваете качество агропромышленной продукции района (X 1)	3,5	3	1	5	1	2	1	1	1	1	19,5	-36,5	1332,25
Каковы вы оцениваете эффективность и качество обслуживания агропромышленного комплекс автотранспортом АПК (X 2)	6	5	5	2	4,5	3	4	7	2	3	41,5	-14,5	210,25
Каковы вы оцениваете эффективность и качество обслуживания АПК привлеченным транспортом (X 3)	2	1,5	3,5	1	7	7	5	3,5	5,5	4	40	-16	256
Оцените возможность обслуживания АПК транспортом перерабатывающих заводов (X 4)	5	6	3,5	4	3	1	2,5	2	4	6	37	-19	361
Каковы возможности обслуживания отраслей производства транспортом перерабатывающих заводов (X 5)	3,5	4	2	6	2	4	7	3,5	3	5	40	-16	256
Оцените финансовый потенциал АТП (X 6)	1	1,5	6	3	4,5	5	2,5	6	5,5	2	37	-19	361
Оцените трудовой потенциал АТП (X7)	7	7	7	7	6	6	6	5	7	7	65	9	81
	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	280		2857,5

Показатели рейтинговой оценки  $D_j$  определяется по формуле:

$$\Delta i = \sum_{i=1}^m X_i - \frac{\sum_{j=1}^n \sum_{i=1}^m X_{ij}}{n} \quad (1)$$

где  $m$  – число специалистов-экспертов;

$n$  – число факторов;

$X_{ij}$ – ранг  $j$ -го фактора у  $i$ -го специалиста.

Проверка правильности составления матрицы на основе исчисления контрольной суммы:

$$\sum_{i=1}^n X_j = \frac{(1+n)*n}{2} = \frac{(1+7)*7}{2} = 28$$

Суммы всех столбцов матрицы равны между собой и контрольной сумме, значит, матрица составлена правильно.

#### 4. Анализ значимости исследуемых коэффициентов.

Согласно условиям ранжирования коэффициент с наименьшей суммой рангов имеет наибольшее значение, а коэффициент с наибольшей суммой рангов оценивается как наименее важный. Распределение рассматриваемых коэффициентов по значимости приобрело следующий вид:

X1	19,5
X4	37
X6	37
X3	40
X5	40
X2	41,5
X7	65

5. Оценка средней степени согласованности мнений экспертов путем расчета коэффициента конкордации.

Полученные оценки факторов можно считать достаточно надежными только при условии хорошей согласованности экспертов, для чего производится обобщение мнений экспертов (оценка средней согласованности мнений) путем исчисления коэффициента конкордации.

Поскольку в матрице имеются связанные ранги, то коэффициент конкордации  $W$  рассчитывается по формуле (2):

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12}m^2(n^3 - n) - m \sum_{i=1}^n T_i}$$

$$T_i = \frac{1}{12} \sum_{i=1}^n (t^2 - t)$$

где  $t$  – число связанных рангов в каждом столбце матрицы рангов.

Величина  $T_i$  определяется для каждой графы, где имеются связанные ранги, а затем суммируется:

$$T_1 = 1/12 \cdot (2^3 - 2) = 0,5;$$

$$T_1 = T_2 = T_3 = T_5 = T_7 = T_8 = T_9 = 0,5;$$

$$\sum T_i = 3,5.$$

$$W = \frac{2857.5}{\frac{1}{12} 10^2 (7^3 - 7) - 10 * 3.5} = 1$$

где  $W = 0,4$  говорит о наличии определенной степени согласованности мнений экспертов.

6. Оценка значимости коэффициента конкордации.

Чтобы убедиться, что полученный коэффициент конкордации, характеризующий среднюю степень согласованности мнений экспертов, является величиной неслучайной и мы можем доверять полученным результатам, проверим его значимость. Необходимость такой оценки вытекает из того обстоятельства, что мы пользуемся выборочными данными (привлекаются не все специалисты, поэтому полученный результат может быть случайным).

Для оценки значимости коэффициента конкордации воспользуемся критерием согласия  $\chi^2$  (критерий Пирсона), который вычисляется по формуле 3 (при наличии связанных рангов):

$$\chi^2 = \frac{S}{\frac{1}{12} * m * n * (n + 1) - \frac{1}{n - 1} \sum_{i=1}^n T_i}$$

$$\chi^2 = \frac{2857.5}{\frac{1}{12} * 10 * 7 * (7 + 1) - \frac{1}{7 - 1} * 3.5} = 62.01$$

Вычисленное значение  $\chi^2$  сравнивают с его табличным значением для соответствующего числа степеней свободы  $k = n - 1 = 6$  и при заданном уровне значимости  $\alpha = 0,05$ . Так как  $\chi^2_{\text{расч}} = 62,01 > \chi^2_{\text{табл}} = 1,97$ , то  $W = 0,4$  есть величина неслучайная, она действительно характеризует наличие определенной степени согласованности мнений экспертов. Полученным результатам по оценке финансовых коэффициентов по степени их значимости можно доверять и использовать их в дальнейших исследованиях.

7. Подготовка рабочей группой решения по исследуемой задаче.

Необходимо было произвести экспертную оценку необходимости перевозки по степени его значимости для оценки состояния автотранспортных подразделений АПК. В результате проведенного исследования получили, что важнейшими показателями для оценки состояния автотранспортных подразделений АПК являются: X1, X4, X6, X3, X5, X2, X7. Эти показатели могут использоваться для оценки состояния автотранспортных подразделений АПК.

При определении значимости показателей для оценки состояния автотранспортных подразделений АПК эксперты учли специфику отрасли, в связи с чем коэффициент обеспеченности собственными средствами (X2) получил наибольшую сумму рангов, значительно отличающуюся от остальных, а значит, он наименее важен и его можно исключить из модели сравнительной оценки.

На основе полученных сумм рангов можно исчислить коэффициенты весомости необходимости перевозок, требуемые для определения состояния автотранспортных подразделений предприятий АПК. Вычислим по каждому выявленному важному показателю величину, обратную их сумме рангов, затем сложим их и определим долю каждой из этих величин в общей сумме.

Расчет весовых значений (Кв) коэффициентов по сумме представлен в табл.4.

Таблица 4- Расчета коэффициентов весомости

Показатели	Сумма рангов	Величина обратная сумме рангов	Кв
Как вы оцениваете качество агропромышленной продукции района (X 1)	19,5	0,051282	0,285801
Оцените возможность обслуживания АПК транспортом перерабатывающих заводов (X 4)	37	0,027027	0,150625
Оцените финансовый потенциал АТП (X 6)	37	0,027027	0,150625
Каковы вы оцениваете эффективность и качество обслуживания АПК привлеченным транспортом (X 3)	40	0,025	0,139328
Каковы возможности обслуживания отраслей производства транспортом перерабатывающих заводов (X 5)	40	0,025	0,139328
Каковы вы оцениваете эффективность и качество обслуживания агропромышленного комплекс автотранспортом АПК (X 2)	41,5	0,024096	0,134292
		0,179432	1

Аналогичным образом производим расчеты по оставшимся районам результаты расчетов представлены в таблице 5.

На основе проведенных расчетов мы получили шестифакторную модель необходимости перевозок

$X_{\text{Михайловси район}} = 0,285X_1 + 0,285X_2 + 0,150X_3 + 0,139X_4 + 0,139X_5 + 0,134X_6$   
 $X_{\text{Милославский район}} = 0,277X_1 + 0,157X_6 + 0,153X_2 + 0,140X_3 + 0,137X_4 + 0,133X_5$   
 $X_{\text{Новодеоевенский район}} = 0,318X_1 + 0,147X_3 + 0,142X_2 + 0,134X_5 + 0,130X_4 + 0,125X_6$   
 $X_{\text{Рязский район}} = 0,295X_1 + 0,150X_3 + 0,145X_6 + 0,141X_5 + 0,137X_2 + 0,129X_4$   
 $X_{\text{Сараевский район}} = 0,321X_1 + 0,145X_3 + 0,1395X_6 + 0,137X_2 + 0,131X_4 + 0,124X_5$   
 $X_{\text{Сасовский район}} = 0,294X_1 + 0,145X_3 + 0,145X_4 + 0,145X_5 + 0,140X_2 + 0,129X_6$   
 $X_{\text{Скопинский район}} = 0,302X_1 + 0,147X_3 + 0,144X_6 + 0,142X_5 + 0,138X_4 + 0,125X_2$   
 $X_{\text{Ухоловский район}} = 0,274X_1 + 0,155X_3 + 0,151X_6 + 0,147X_5 + 0,139X_4 + 0,131X_2$   
 $X_{\text{Шацкий район}} = 0,276X_1 + 0,155X_3 + 0,148X_5 + 0,142X_4 + 0,140X_2 + 0,136X_6$

## 6. ОФОРМЛЕНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Работа должна быть написана на одной стороне листа белой бумаги формата А4 через полтора интервала. Цвет шрифта должен быть черным, высота букв, цифр и других знаков – не менее 12. Текст следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: правое – 10 мм, верхнее – 20 мм, левое и нижнее – 20 мм. Разрешается использовать компьютерные возможности акцентирования внимания на определенных терминах, формулах, применяя шрифты разной гарнитуры.

Опечатки, описки и графические неточности, обнаруженные в процессе подготовки работы, допускается исправлять подчисткой или закрашиванием белой краской и нанесением в том же месте исправленного текста черными чернилами.

Разделы, подразделы, пункты и подпункты следует нумеровать арабскими цифрами и записывать с абзацного отступа. Разделы должны иметь порядковую нумерацию в пределах всего текста, за исключением приложений. После номера раздела, подраздела, пункта и подпункта в тексте точку не ставят.

Разделы, подразделы должны иметь заголовки. Заголовки должны четко и кратко отражать содержание текста. Заголовки следует печатать с абзацного отступа с прописной буквы без точки в конце, не подчеркивая. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой.

Все листы курсовой работы, кроме титульного, должны иметь сквозную нумерацию. Номер листа проставляется в центре нижней части листа без точки. Титульный лист включают в общую нумерацию страниц. Номер страницы на титульном листе не проставляют. Иллюстрации и таблицы, расположенные на отдельных листах, включают в общую нумерацию страниц.

Внутри пунктов могут быть приведены перечисления. Перед каждым перечислением следует ставить дефис или, при необходимости, ссылки в тексте документа на одно из перечислений, строчную букву (за исключением е, з, й, о, ч, ь, ы, ъ), после которой ставится скобка. Для дальнейшей детализации перечислений необходимо использовать арабские цифры, после которых ставится скобка, а запись производится с абзацного отступа.

Иллюстрации (чертежи, графики, схемы, диаграммы, фотоснимки) следует располагать непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице. Иллюстрации могут быть в цветном исполнении. На все иллюстрации должны быть даны ссылки в тексте.

Чертежи, графики, диаграммы, схемы, иллюстрации должны соответствовать требованиям государственных стандартов Единой системы конструкторской документации (ЕСКД).

Если рисунок один, то он обозначается «Рисунок 1». Слово «рисунок» и его наименование располагают посередине строки. Допускается нумеровать иллюстрации в пределах раздела. В этом случае номер иллюстрации состоит из номера раздела и порядкового номера иллюстрации, разделенных точкой. Например, Рисунок 1.1

Иллюстрации, при необходимости, могут иметь наименование и пояснительные данные (подрисовочный текст). Слово «Рисунок» и наименование помещают после пояснительных данных и располагают следующим образом: Рисунок 1 – Кривая спроса.

Таблицы применяют для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей. Название таблицы, при его наличии, должно отражать ее содержание, быть точным, кратким. Название таблицы следует помещать над таблицей слева, без абзацного отступа в одну строку с ее номером через тире.

Таблицу следует располагать непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице. На все таблицы должны быть ссылки. При ссылке следует писать слово «таблица» с указанием ее номера.

Таблицу с большим количеством строк допускается переносить на другой лист (страницу). При переносе части таблицы на другой лист слово «Таблица» и номер ее указывают один раз слева над первой частью таблицы, над другими частями пишут слово «Продолжение» и указывают номер таблицы, например: «Продолжение таблицы 1». При переносе части таблицы нижнюю горизонтальную черту, ограничивающую таблицу, не проводят.

Таблицы, за исключением таблиц приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Допускается нумеровать таблицы в пределах раздела. В этом

случае номер таблицы состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы, разделенных точкой.

Заголовки граф и строк таблицы следует писать с прописной буквы в единственном числе, а подзаголовки граф – со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение. В конце заголовков и подзаголовков таблиц точки не ставят.

Головка таблицы должна быть отделена линией от остальной части таблицы. Таблицы справа, слева и снизу, как правило, ограничивают линиями. Допускается применять размер шрифта в таблице меньший, чем в тексте.

Уравнения и формулы следует выделять из текста в отдельную строку. Выше и ниже каждой формулы или уравнения должно быть оставлено не менее одной свободной строки. Если уравнение не умещается в одну строку, то оно должно быть перенесено после математического знака, причем знак в начале следующей строки повторяют.

Пояснение значений символов и числовых коэффициентов следует приводить непосредственно под формулой в той же последовательности, в которой они даны в формуле.

Формулы следует нумеровать порядковой нумерацией в пределах всей работы арабскими цифрами в круглых скобках в крайнем правом положении на строке. Ссылки в тексте на порядковые номера формул дают в скобках. Например, - ...в формуле (1). Допускается нумерация формул в пределах раздела. В этом случае номер формулы состоит из номера раздела и порядкового номера формулы, разделенных точкой, например (3.1).

Ссылки на использованные источники литературы следует приводить в квадратных скобках, например [8].

Приложения оформляют как продолжение курсовой работы. В тексте на все приложения должны быть даны ссылки. Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте документа. Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение», его обозначения. Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой. Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Е, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ъ. После слова «Приложение» следует буква, обозначающая его последовательность. Приложения должны иметь общую с остальной частью документа сквозную нумерацию страниц.

## **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1. Афанасьев М.Ю., Суворов Б.В. Исследование операций в экономике. – М. Инфра-М, 2008.
2. Бирман Л..А. Управленческие решения. – М.: Дело, 2008.
3. Емельянов А.А., Власова Е.А., Дула Р.В. Имитационное моделирование экономических процессов. – М.: Финансы и статистика, 2009.

4. Дик В.В. Методология формирования решений в экономических системах и инструментальные среды их поддержки. - М: Финансы и статистика, 2006.
5. Джекел П. Применение методов Монте-Карло в финансах. – М: Интернет-Трейдинг, 2010.
6. Пужаев А.В. Управленческие решения – М.: КНОРУС, 2012.
7. Коротков Э.М. Менеджмент – М.: Юрайт, 2011.
8. Трофимова Л.А. Методы принятия управленческих решений – М.: Юрайт, 2013.
9. Трояновский В.М. Разработка управленческого решения. - М.: Изд-во РДЛ, 2009.
10. Сербиновский Б.Ю. Управление персоналом – М.: Дашков и К, 2008.
11. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения. – М.: Инфра-М, 2007.

#### ПРИЛОЖЕНИЕ А

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Рязанский институт (филиал)  
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения  
высшего профессионального образования  
«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ОТКРЫТЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени В.С.Черномырдина»  
(РИ(ф) МГОУ имени В.С.Черномырдина)

Кафедра Экономики, менеджмента и маркетинга

## КУРСОВАЯ РАБОТА

на тему: «.....»

по дисциплине: «Методы принятия управленческих решений»

Работу выполнил студент

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ факультета \_\_\_\_\_ курса

специальности \_\_\_\_\_

шифр \_\_\_\_\_

Руководитель \_\_\_\_\_

Рязань 20\_\_

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Рязанский институт (филиал)

Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения

высшего профессионального образования

«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ОТКРЫТЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

имени В.С.Черномырдина»

(РИ(ф) МГОУ имени В.С.Черномырдина)

## ЗАДАНИЕ

на курсовую работу по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»  
студенту \_\_\_ курса группы \_\_\_\_\_ шифр \_\_\_\_\_

---

Предмет исследования: \_\_\_\_\_

---

Исходные данные: тема № \_\_\_\_\_, задание для практической части по варианту \_\_\_\_\_

Содержание курсовой работы

Введение

Теоретическая часть

Практическая часть

Заключение

Список используемой литературы

Дата выдачи задания \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_\_ г

Дата сдачи курсовой работы \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 200\_\_ г

Задание получил \_\_\_\_\_

Руководитель курсовой работы \_\_\_\_\_

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Рязанский институт (филиал)

Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения

высшего профессионального образования

«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ОТКРЫТЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

имени В.С.Черномырдина»

(РИ(ф) МГОУ имени В.С.Черномырдина)

Учебное издание

ЭКОНОМИКА ПРЕДПРИЯТИЯ

ИГНАТЬЕВ Андрей Игоревич, АСАЕВА Татьяна Александровна,  
СОЛОВЬЕВА Ирина Павловна

Методические указания и задания по выполнению курсовой работы для  
студентов специальности 080507 очной и заочной формы обучения

---

Рецензент к.э.н., доцент С. В. Фролова

Подписано в печать \_\_\_\_\_. Формат 60x84\1 16. Бумага типографская. Тираж \_\_\_ экз.

---

Рязанский институт (филиал) Московского государственного открытого университета  
390000, г.Рязань, ул. Право-Лыбедская, 26/ 53

---