

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна»  
(СПбГУПТД)

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор, проректор по  
УР

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

«21» 02 2023 года

## Рабочая программа дисциплины

**Б1.О.17**

Методы принятия управленческих решений

Учебный план: 2023-2024 38.03.02 ИБК Биз-админ и консал ОЗО №1-3-59.plx

Кафедра: **29** Менеджмента

Направление подготовки:  
(специальность) 38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Бизнес-администрирование и консалтинг  
(специализация)

Уровень образования: бакалавриат

Форма обучения: очно-заочная

### План учебного процесса

Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа обучающихся		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоё мкость, ЗЕТ	Форма промежуточной аттестации
	Лекции	Практ. занятия				
2	УП	4	32		1	
	РПД	4	32		1	
3	УП	4	118	18	4	Экзамен, Курсовая работа
	РПД	4	118	18	4	
Итого	УП	8	150	18	5	
	РПД	8	150	18	5	

Санкт-Петербург  
2023

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утверждённым приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970

Составитель (и):

кандидат психологических наук, Доцент

\_\_\_\_\_

Килошенко Мая Ивановна

От кафедры составителя:

Заведующий кафедрой менеджмента

\_\_\_\_\_

Титова Марина  
Николаевна

От выпускающей кафедры:

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

Титова Марина  
Николаевна

Методический отдел:

\_\_\_\_\_

## 1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1 Цель дисциплины:** Сформировать компетенции обучающегося в области принятия управленческих решений. ознакомить студентов с моделями и методами

**1.2 Задачи дисциплины:**

- сформировать научный подход к принятию решения;
- ознакомить с методикой разработки управленческих решений и методами принятия решений и контроля принятого решения;
- научить навыкам применения методов принятия решений в управлении организациями и использования стратегий профилактики ошибок принятия решений.

**1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:**

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

- Деловые коммуникации и документирование
- Философия
- 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. Процесс разработки управленческих решений.	2					О
Тема 1. Принятие управленческих решений как научная и прикладная проблема.		2		16	НИ	
Тема 2. Проблемы в организации и стратегии их решения.		2		16	ИЛ	
Итого в семестре (на курсе для ЗАО)		4		32		
Консультации и промежуточная аттестация - нет		0				
Раздел 2. Процесс принятия управленческих решений.	3					ДИ,ДС
Тема 3. Модели нахождения решений.		2		30	РИ	
Тема 4. Методы и техники принятия управленческих решений в деятельности организаций.			2	30	РИ	
Раздел 3. Процесс контроля управленческих решений.						ДИ
Тема 5. Контроль и управление применением решения.		2		30	АС	
Тема 6. Альтернативные варианты управленческих решений и оценка их эффективности.			2	28	РИ	
Итого в семестре (на курсе для ЗАО)		4	4	118		
Консультации и промежуточная аттестация (Экзамен, Курсовая работа)	4,5		13,5			
<b>Всего контактная работа и СР по дисциплине</b>		16,5		163,5		

## 4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

**4.1 Цели и задачи курсовой работы (проекта):** Целью курсовой работы является закрепление знаний, умений и навыков применения методов принятия управленческих решений, сформированных во время аудиторных занятий, развитие навыков самостоятельной работы.

Задача курсовой работы показать: свободное владение научной терминологией; способность провести диагностику проблемной ситуации в организации и обосновать выбор модели и методов принятия управленческого решения.

**4.2 Тематика курсовой работы (проекта):** Проект управленческого решения (по результатам моделирования проблемной ситуации в организации).

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

Законченная и надлежащим образом оформленная курсовая работа представляется не позднее установленного руководителем срока на кафедре.

Проверенная руководителем и допущенная к защите курсовая работа возвращается студенту для подготовки к ее защите. Автор имеет право доработать, исправить представленный материал, добавить новые страницы к проверенному тексту. Этот материал добавляется к курсовой работе.

При неудовлетворительной оценке курсовая работа перерабатывается или представляется работа по другим исходным данным, в зависимости от решения руководителя.

## 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	<p>Определяет различие между решением проблем и принятием решений, объясняет, что понимается под риском принятия решений, каковы критерии оценки качества принятия решения. Классифицирует управленческие решения.</p> <p>Анализирует стратегии, используемые для решения проблем, стили принятия управленческих решений.</p> <p>Предлагает альтернативные варианты управленческих решений и оценка их эффективности.</p>	<p>Вопросы для устного собеседования.</p> <p>Практические задания.</p> <p>Курсовая работа.</p>

#### 5.1.2 Система и критерии оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	
	Устное собеседование	Письменная работа
5 (отлично)	<p>Полный, исчерпывающий ответ, явно демонстрирующий глубокое понимание предмета и широкую эрудицию в оцениваемой области. Критический, оригинальный подход к материалу.</p> <p>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</p>	<p>Курсовая работа выполнена в срок, качественно и на высоком уровне. Содержание курсовой работы раскрыто полностью. Рекомендации имеют практическую значимость. Обучающийся показал при этом высокий уровень профессиональной компетентности, а также проявил в работе самостоятельность, творческий подход.</p>
4 (хорошо)	<p>Ответ полный, основанный на проработке всех обязательных источников информации. Подход к материалу ответственный, но стандартный.</p> <p>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра. Все заданные вопросы освещены в необходимой полноте и с требуемым качеством.</p>	<p>Обучающийся выполнил курсовую работу в срок. Содержание курсовой работы раскрыто. Однако расчеты, таблицы и рисунки содержит отдельные недочеты, связанные с глубиной анализа материала; работа не имеет серьезных замечаний. При этом обнаружил умение определять основные задачи и способы их решения, проявил инициативу в работе, но не смог вести творческий поиск. На защите продемонстрировал уверенные знания материала, предусмотренные содержанием курсовой работы. В работе и при ответе допущены незначительные ошибки.</p>

3 (удовлетворительно)	<p>Ответ воспроизводит в основном только лекционные материалы, без самостоятельной работы с рекомендованной литературой. Демонстрирует понимание предмета в целом, без углубления в детали. Присутствуют существенные ошибки или пробелы в знаниях по некоторым темам.</p> <p>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</p>	<p>Обучающийся выполнил курсовую работу, но предоставил ее не в срок и с ошибками, в ходе выполнения обнаружил недостаточную развитость основных навыков, не проявил инициативу в работе, не показал умений применять полученные знания по предмету, допускал ошибки в постановке и решении задач.</p> <p>На защите продемонстрировал знание основных положений содержания курсовой работы, но дал ответ не полный, без теоретического обоснования.</p>
2 (неудовлетворительно)	<p>Непонимание заданного вопроса.</p> <p>Неспособность сформулировать хотя бы отдельные концепции дисциплины.</p> <p>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра. Содержание работы полностью не соответствует заданию.</p> <p>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</p>	<p>Обучающийся обнаруживает пробелы в знаниях основного учебного материала, допускает принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных содержанием курсовой работы заданий или содержание работы полностью не соответствует заданию, не знаком с рекомендованной литературой, не может исправить допущенные ошибки. Представление чужой работы (оригинальность менее 55%), либо отказ от представления работы.</p>

## 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
Курс 2	
1	Что такое задачи, и какие выделяются типы задач?
2	В чем различие между решением проблем и принятием решений?
3	Что понимается под риском принятия решений?
4	Каковы критерии оценки качества принятия решения?
5	Какие стратегии используются для решения проблем?
6	Что означает неопределенность, ориентация на цель и обобщенность стратегий?
Курс 3	
7	Могут ли группы решать проблемы эффективнее, чем индивидуумы?
8	Какую роль играет мотивация в повышении эффективности решений?
9	В чем суть нормативных моделей принятия решений?
10	В чем особенность предписываемых моделей принятия решений?
11	Что понимается под описательными моделями принятия решений?
12	Какие существуют техники по улучшению принятия решений?
13	Какова структура контроля реализации решения?
14	Какие требования предъявляются к информационному обеспечению процесса разработки решений?

### 5.2.2 Типовые тестовые задания

Модели принятия решения, которые предлагают руководства по улучшению процесса и процедуры принятия решения, разработаны на основе:

- а) нормативных теорий принятия решений;
- б) предписываемых теорий принятия решений;
- в) описательных теорий принятия решений.

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

Переговоры в управлении организацией  
Цель занятия. Оценка эффективности переговорного процесса на основе деятельностной модели ведения переговоров.

Оснащение. Деятельностная модель ведения переговоров (приложение 49) и ситуация для проведения переговоров.

Порядок работы. Вначале следует провести переговоры по выбранной вами ситуации.

Пример ситуации. Представители сторон являются руководителями структурных подразделений организации. Вам предстоит договориться о распределении трех вакантных должностей, вводимых в связи с организационно-штатными изменениями. Результаты переговоров в качестве обоснования будут представлены на утверждение руководителю организации.

Обработка и интерпретация результатов. После проведения переговоров оцените по шкалам прикидки / каждый тип деятельности, постройте ваш профиль переговоров и оцените их эффективность (приложение 49, "Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности: учеб. пособие / Под ред. Г.С.Никифорова и др. - СПб: Речь, 2007. С. 395).

Контрольные вопросы. 1. Почему стороны идут на переговоры? 2. Какие основные типы деятельности возможно выделить в переговорном процессе? Достижению каких целей на переговорах они служат? 3. Назовите дилеммы, характерные для каждого типа деятельности. 4. Приведите примеры тактик, характерных для отдельных видов деятельности на переговорах.

### 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 проводится в устной форме по заранее утвержденным экзаменационным билетам. В каждом билете два теоретических вопроса и задача.

## 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>				
Чернобай, Н. Б., Шуваев, А. В.	Технологии принятия управленческих решений	Ставрополь: Секвойя	2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/109405.html">http://www.iprbookshop.ru/109405.html</a>
Архипов, А. В.	Менеджмент и маркетинг. Ч.1. Менеджмент. Принятие управленческих решений	Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна	2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/102645.html">http://www.iprbookshop.ru/102645.html</a>
Мендель, А. В.	Модели принятия решений	Москва: ЮНИТИ-ДАНА	2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/81803.html">http://www.iprbookshop.ru/81803.html</a>
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>
<b>6.1.2 Дополнительная учебная литература</b>				
Ершова, Н. А., Зильберштейн, О. Б.	Теория и практика принятия управленческих решений	Москва: Российский государственный университет правосудия	2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/94200.html">http://www.iprbookshop.ru/94200.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>
Пиявский, С. А.	Принятие решений	Самара: Самарский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ	2015	<a href="http://www.iprbookshop.ru/49894.html">http://www.iprbookshop.ru/49894.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>
Горбатенко, Е. А.	Разработка управленческих решений	Таганрог: Таганрогский институт управления и экономики	2018	<a href="http://www.iprbookshop.ru/108102.html">http://www.iprbookshop.ru/108102.html</a>

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

Справочная правовая система "КонсультантПлюс". [Электронный ресурс]. URL <http://www.consultant.ru/>  
 Электронно-библиотечная система IPRbooks [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>

### 6.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

MicrosoftOfficeProfessional  
 Microsoft Windows  
 1С:Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях. Продажа по договору с учебными заведениями об использовании в учебном процессе по заявкам  
 1С-Битрикс: Внутренний портал учебного заведения  
 3ds MAX  
 Corel DRAW Graphics Suite Edu Lic  
 Microsoft Windows  
 Photoshop CC Multiple Platforms Multi European Languages Team LicSub Level 4 (100+) Education Device license  
 Adobe Illustrator  
 Lightroom 6 Multiple Platforms International English AOO License TLP EDU  
 Интернет-тренажеры в сфере образования  
 CorelDRAW  
 Google Forms  
 Adobe XD  
 OpenShot Video Editor

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

Аудитория	Оснащение
Учебная аудитория	Специализированная мебель, доска
Лекционная аудитория	Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска