

УТВЕРЖДАЮ  
Первый проректор, проректор  
по УР

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

## Рабочая программа дисциплины

**Б1.О.17**

Методы принятия управленческих решений

Учебный план: 2025-2026 38.03.02 ИБК Междун мен ОО №1-1-61.plx

Кафедра: **29** Менеджмента

Направление подготовки:  
(специальность) 38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Международный менеджмент  
(специализация)

Уровень образования: бакалавриат

Форма обучения: очная

### План учебного процесса

Семестр (курс для ЗАО)	Контактная работа обучающихся		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоёмкость, ЗЕТ	Форма промежуточной аттестации	
	Лекции	Практ. занятия					
3	УП	32	32	87	29	5	Экзамен, Курсовая работа
	РПД	32	32	87	29	5	
Итого	УП	32	32	87	29	5	
	РПД	32	32	87	29	5	

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденным 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:

- История управленческой мысли
- Организационное поведение
- Деловые коммуникации и документирование
- Философия

## 2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>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;</b>
<b>Знать:</b> основные процессы разработки, принятия и контроля управленческих решений, модели, методы и инструменты разработки управленческих решений.
<b>Уметь:</b> применять соответствующие методы и инструменты для идентификации проблем и принятия управленческих решений в деятельности организаций.
<b>Владеть:</b> 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.	3					Ко,ДИ,ДС, Пр
Тема 1. Принятие управленческих решений как научная и прикладная проблема.		2	2	5	НИ	
Тема 2. Типы и категории задач в организации.		2	2	5	АС	
Тема 3. Проблемы и стратегии их решения.		2		5	АС	
Тема 4. Методы и инструменты идентификации проблем в деятельности организаций.		2	2	5	ИЛ	
Тема 5. Методы структурирования проблем в деятельности организаций.		2	2	5	АС	
Тема 6. Индивидуальное и групповое решение проблем.		2	2	5	РИ	
Раздел 2. Процесс принятия управленческих решений.						Пр,ДИ,Д,Д С
Тема 7. Модели нахождения решений.		2	2	5	НИ	
Тема 8. Классификация управленческих решений.		2	2	5	РИ	
Тема 9. Стили принятия управленческих решений.		2	2	5	НИ	
Тема 10. Ошибки при принятии решений и стратегии их предотвращения.	2	2	5	Т		
Тема 11. Методы и техники принятия управленческих решений в деятельности организаций.	4	4	10	АС		

Тема 12. Индивидуальное и групповое принятие решений.		2	2	6	Т	
Тема 13. Принятие решений в неопределенности.		2	2	6		
Раздел 3. Процесс контроля управленческих решений.						
Тема 14. Качество принятия управленческих решений.		2	2	5	ГД	П,Т,ДС
Тема 15. Контроль и управление применением решения.		2	2	5	НИ	
Тема 16. Альтернативные варианты управленческих решений и оценка их эффективности.			2	5	АС	
Итого в семестре (на курсе для ЗАО)		32	32	87		
Консультации и промежуточная аттестация (Экзамен, Курсовая работа)		4,5		24,5		
<b>Всего контактная работа и СР по дисциплине</b>		68,5		111,5		

#### 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. 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. 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>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. На защите продемонстрировал знание</p>
	<p>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</p>	<p>основных положений содержания курсовой работы, но дал ответ не полный, без теоретического обоснования.</p>
2 (неудовлетворительно)	<p>Непонимание заданного вопроса. Неспособность сформулировать хотя бы отдельные концепции дисциплины. Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра. Содержание работы полностью не соответствует заданию. 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
Семестр 3	
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?
7	Могут ли группы решать проблемы эффективнее, чем индивидуумы?
8	Какую роль играет мотивация в повышении эффективности решений?
9	Что понимается под нормативными, предписываемыми и описательными моделями принятия решений?
10	Какие существуют техники по улучшению принятия решений?

11	Какова структура контроля реализации решения?
12	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:

- нормативных теорий принятия решений;
- предписываемых теорий принятия решений;
- 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>				
А. Г. Николаева, А. В. Терешкин, К. Г. Аркина, О. Б. Аширметова, В. Е. Соусов, Е. П. Бородин	Методы принятия управленческих решений	Санкт-Петербург: СПбГУПТД	2023	<a href="http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=20235040">http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=20235040</a>
Заруба, Н. А.	Методы принятия управленческих решений: государственное и муниципальное управление	Кемерово: Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф. Горбачева	2022	<a href="https://www.iprbooks.hop.ru/128419.html">https://www.iprbooks.hop.ru/128419.html</a>
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>
Пантелеева, М. С.	Методы принятия управленческих решений	Москва: МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ	2020	<a href="https://www.iprbooks.hop.ru/95521.html">https://www.iprbooks.hop.ru/95521.html</a>
<b>6.1.2 Дополнительная учебная литература</b>				

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>
---------------	--	--	------	---

### 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

Creative Cloud for teams - All Apps ALL Multiple Platforms Multi European Languages Team LicSub Level 4 (100+) Education Device license Renewal

Photoshop CC Multiple Platforms Multi European Languages Team LicSub Level 4 (100+) Education Device license

Adobe Illustrator

Adobe Photoshop

CorelDRAW

OpenShot Video Editor

Google Forms

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

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