

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 Управ мал бизнесом ОЗО №1-3-63.plx

Кафедра: **29** Менеджмента

Направление подготовки:  
(специальность) 38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки: Управление малым бизнесом  
(специализация)

Уровень образования: бакалавриат

Форма обучения: очно-заочная

### План учебного процесса

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

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

|                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <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<br>(курс для ЗАО) | Контактная работа |               | СР<br>(часы) | Инновац.<br>формы<br>занятий | Форма<br>текущего<br>контроля |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------|---------------|--------------|------------------------------|-------------------------------|
|                                                                                      |                           | Лек.<br>(часы)    | Пр.<br>(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           | Определяет различие между решением проблем и принятием решений, объясняет, что понимается под риском принятия решений, каковы критерии оценки качества принятия решения. Классифицирует управленческие решения.<br><br>Анализирует стратегии, используемые для решения проблем, стили принятия управленческих решений.<br><br>Предлагает альтернативные варианты управленческих решений и оценка их эффективности. | Вопросы для устного собеседования.<br>Практические задания.<br>Курсовая работа. |

###### 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. Критический, оригинальный подход к материалу. Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.                                          | 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.                                                                                                                                                                                                                          |
| 4 (хорошо)       | 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. | 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. |

|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3 (удовлетворительно)   | <p>Ответ воспроизводит в основном только лекционные материалы, без самостоятельной работы с рекомендованной литературой.</p> <p>Демонстрирует понимание предмета в целом, без углубления в детали.</p> <p>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.</p> <p>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>                                                     |                                                                                    |                                                                                   |             |                                                                                                                                   |
| 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.iprbookshop.ru/128419.html">https://www.iprbookshop.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.iprbookshop.ru/95521.html">https://www.iprbookshop.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

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 |