

Частное образовательное учреждение высшего образования  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ  
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры менеджмента  
и государственного и  
муниципального управления  
Протокол № 10 от 24.05.2023 г.

Первый проректор  
С.В. Авдашкевич  
28.06.2023

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Дисциплина:	Б1.В.10 Методы принятия управленческих решений
Направление подготовки:	38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль):	Проектный менеджмент
Уровень высшего образования:	Бакалавриат
Форма обучения:	очная, заочная, очно-заочная
Разработчики:	Кандидат экономических наук, доцент Ключев К.В.

Санкт-Петербург  
2023

### 1. Цели и задачи дисциплины:

#### Цель освоения дисциплины:

формирование у студентов системы знаний в области теории и практики выработки и принятия управленческих решений в объеме, необходимом для успешной деятельности в качестве руководителей предприятий.

#### Задачи дисциплины:

ознакомиться с современными взглядами, позициями по проблемам принятия управленческих решений;

приобрести навыки принятия управленческих решений в современных организациях;

приобрести навыки анализа различных моделей, подходов к принятию управленческих решений;

овладеть методами расчета показателей производственной деятельности предприятия.

### 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования

Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций)	Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Примечание
ПК-3 Способен анализировать возможные риски, принимать стратегические решения в рамках реализации инвестиционного проекта в зависимости от факторов внешней и внутренней среды	ПК-3.1 Знает основы стратегического менеджмента, основные факторы риска, их количественную оценку в рамках реализации инвестиционного проекта	08.036 Профессиональный стандарт «Специалист по работе с инвестиционными проектами»
	ПК-3.2 Умеет разрабатывать меры по снижению воздействия основных факторов риска на результаты эффективности проекта, выбирать вариант инвестиционного проекта, принимать инвестиционное решение	
	ПК-3.3 Способен проводить оценку рисков проекта, оценку устойчивости инвестиционного проекта к изменяющимся ключевым параметрам внешней и внутренней среды.	

Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-3.1. Знает основы стратегического менеджмента, основные факторы риска, их количественную оценку в рамках реализации инвестиционного проекта	Знать причинно-следственные связи в принятии решений.
ПК-3.2. Умеет разрабатывать меры по снижению воздействия основных факторов риска на результаты эффективности проекта, выбирать вариант инвестиционного проекта, принимать инвестиционное решение	Уметь решать средней сложности задачи в принятии решений.
ПК-3.3. Способен проводить оценку рисков проекта, оценку устойчивости инвестиционного проекта к изменяющимся ключевым параметрам внешней и внутренней среды.	Владеть терминологией в рамках дисциплины.

### 3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
1	Теоретические аспекты теории принятия решений.	ПК-3	ПК-3.1 Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	ПК-3.2 Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)	ПК-3.3 Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №4 (20)

№ п/п	Наименование темы дисциплины	Компетенции	Оценочные средства текущего контроля		
			ЗНАТЬ	УМЕТЬ	ВЛАДЕТЬ
			ПК-3.1	ПК-3.2	ПК-3.3
2	Управленческие решения и их характеристика.	ПК-3	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №3 (20)
3	Неопределённость и риск в процессе принятия решений.	ПК-3	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №2 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №4 (20)
4	Этапы принятия управленческого решения рациональным методом.	ПК-3	Собеседование, опрос/ Контрольная работа №2 (10)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2 (20)	Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №4 (20)
<b>Количество баллов (100 баллов):</b>			100		

Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа	
<b>Тема 1:</b> Теоретические аспекты теории принятия решений. Принятие решений в деятельности в организации. <b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Типология управленческих решений. Уровни организации управленческих решений и формы поведения руководителя. <b>Лабораторная работа:</b> -	
<b>Тема 2:</b> Управленческие решения и их характеристика. Механизмы оценки управленческих решений в деятельности организации. <b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Факторы, влияющие на процесс принятия решений. Классификация задач принятия решений. <b>Лабораторная работа:</b> -	
<b>Тема 3:</b> Неопределённость и риск в процессе принятия решений. Неопределённость и риск в процессе принятия решений. <b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Понятия неопределённости, риска, опасности в процессе принятия решений Классификация неопределённых факторов. Риск-менеджмент. <b>Лабораторная работа:</b> -	
<b>Тема 4:</b> Этапы принятия управленческого решения рациональным методом. Основные особенности принятия управленческого решения рациональным методом. <b>Практические занятия/самостоятельная работа:</b> Понятие и технология процесса принятия решений. Методы поиска идей. Методы принятия решений. <b>Лабораторная работа:</b> -	
<b>Курсовая работа:</b> не предусмотрено учебным планом	

## Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 4
Аудиторные занятия (АЗ):	36	36
Лекционные занятия (Лек)	18	18
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	18	18
Самостоятельная работа студента (СР)	41	41
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	41	41
Контроль самостоятельной работы (КСР)	4	4
Контактная работа (КоР)	40	40
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	27	27

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 4
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов			СР	Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий				
			Лек	Пр	Лаб		
1	Теоретические аспекты теории принятия решений.	4	4	4	0	11	4
2	Управленческие решения и их характеристика.	4	4	4	0	10	4
3	Неопределённость и риск в процессе принятия решений.	4	4	4	0	10	4
4	Этапы принятия управленческого решения рациональным методом.	4	6	6	0	10	6
Итого:			18	18	0	41	18

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

*Заочная форма обучения*

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 5
Аудиторные занятия (АЗ):	6	6
Лекционные занятия (Лек)	2	2
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	4	4
Самостоятельная работа студента (СР)	89	89
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	89	89
Контроль самостоятельной работы (КСР)	4	4
Контактная работа (КоР)	10	10
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР)	9	9
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

\* Подготовка к аудиторным занятиям

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов			СР	Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий				
			Лек	Пр	Лаб		
1	Теоретические аспекты теории принятия решений.	5	2	0	0	25	4
2	Управленческие решения и их характеристика.	5	0	0	0	25	4
3	Неопределённость и риск в процессе принятия решений.	5	0	2	0	25	4
4	Этапы принятия управленческого решения рациональным методом.	5	0	2	0	14	6
Итого:			2	4	0	89	18

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

*Очно-заочная форма обучения*

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 4
Аудиторные занятия (АЗ):	36	36
Лекционные занятия (Лек)	18	18
Лабораторные занятия (Лаб)	0	0
Практические занятия (Пр)	18	18
Самостоятельная работа студента (СР)	41	41

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр 4
Курсовая работа	0	0
Другие виды самостоятельной работы*	41	41
Контроль самостоятельной работы (КСР)	4	4
Контактная работа (КоР)	40	40
Форма промежуточной аттестации	0	Экзамен
Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР)	27	27
Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ	108/3	108/3

\* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

№	Наименование темы дисциплины	Семестр/ Курс	Количество учебных часов			СР	Практическая подготовка
			В том числе по видам аудиторных занятий				
			Лек	Пр	Лаб		
1	Теоретические аспекты теории принятия решений.	4	4	4	0	11	4
2	Управленческие решения и их характеристика.	4	4	4	0	10	4
3	Неопределённость и риск в процессе принятия решений.	4	4	4	0	10	4
4	Этапы принятия управленческого решения рациональным методом.	4	6	6	0	10	6
Итого:			18	18	0	41	18

\* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

#### 4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

#### 5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

*Основная литература:*

1. МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ. Учебник и практикум для вузов / Трофимова Л. А., Трофимов В. В. - Санкт-Петербургский государственный экономический университет (г. Санкт-Петербург), 2022 г. - 335 с. - ISBN 978-5-534-01584-3 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-488692>

2. МЕТОДЫ И МОДЕЛИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ. Учебник и практикум для вузов / Рубчинский А. А. - Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва), 2022 г. - 526 с. - ISBN 978-5-534-03619-0 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/metody-i-modeli-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-489291>

3. МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ. Учебник для вузов / Тебекин А. В. - Московский государственный институт международных отношений (университет) МИД России (г. Москва), 2022 г. - 431 с. - ISBN 978-5-534-03115-7 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-488945>

*Дополнительная литература:*

1. ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ. Учебник и практикум для вузов / Мкртычян Г. А., Шубнякова Н. Г. - Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва), 2022 г. - 140 с. - ISBN 978-5-534-13827-6 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/prinyatie-upravlencheskih-resheniy-496724>

2. МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ 2-е изд., испр. и доп. Учебное пособие для вузов / Под ред. Иванова П.В., 2022 г. - 276 с. - ISBN 978-5-534-10862-0 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-494754>

3. ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ 2-е изд., испр. и доп. Учебник и

практикум для вузов / Зуб А. Т. - Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова (г. Москва)., 2022 г. - 332 с. - ISBN 978-5-534-06006-5 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/prinyatie-upravlencheskih-resheniy-489217>

## **6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения**

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение
4. LMS Moodle
5. Вебинарная платформа

## **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины**

1. ibooks.ru : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный
2. Электронно-библиотечная система СПбУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный
3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный
4. eLibrary.ru : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный
5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: [arch.neicon.ru](http://arch.neicon.ru). - Текст: электронный
6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный
7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный
8. Управление производством [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://www.up-pro.ru>. - Текст: электронный
9. Развитие бизнеса.РУ [Электронный ресурс] : Информационная справочная система. - Режим доступа: <https://www.devbusiness.ru>. - Текст: электронный
10. Экономический портал [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://institutiones.com>. - Текст: электронный
11. Министерство экономического развития Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://economy.gov.ru>. - Текст: электронный
12. Министерство финансов Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://minfin.gov.ru/ru>. - Текст: электронный
13. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://mintrud.gov.ru>. - Текст: электронный

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенными специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенным специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами

обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением

2. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета [imeos.ru](http://imeos.ru), веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном портале Университета [imeos.ru](http://imeos.ru) и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

3. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

## 9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100	
Итоговая оценка по дисциплине	Незачет		Зачет					
Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	50 и менее	51-60	61-67	68-73	74-83	84-90	91-100	
	F	Fx	E	D	C	B	A	
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный	

### Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/зачетом с оценкой

Баллы по дисциплине	60 и менее		61-73		74-90		91-100
Итоговая оценка по дисциплине	Неудовлетворительно		Удовлетворительно		Хорошо		Отлично

Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня	<50 F	51-60 Fx	61-67 E	68-73 D	74-83 C	84-90 B	91-100 A
Уровень сформированности компетенций	Не сформированы		Пороговый		Высокий		Повышенный

### 9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля

#### Собеседование, опрос/Контрольная работа №1

Исследователи утверждают, что ясность стиля принятия решения может экономить организации до 20–30% времени. Рассмотрите предлагаемые модели. Опишите ситуации, в которых они применяются (могут быть применены), выберите предпочтительные для себя. Сформулируйте собственное видение целесообразного индивидуального стиля принятия решения?

Модели:

1. Приказы не обсуждают.
2. Приказы нужно аргументировать.
3. Приказы «обкатывают» на подчиненных.
4. Руководство заинтересовано в совете подчиненных.
5. Мы вместе принимаем решения.

#### Собеседование, опрос/Контрольная работа №2

Выберите какую-либо пару утверждений и постройте прогноз — как базовые убеждения в каждом случае влияют на принятие управленческих решений.

Примеры возможных предположений, которые определяют жизнь.

1. «Права индивида выше прав группы» или «Права группы превыше всего».
2. «Большинство умнее любого своего представителя» или «Разум группы — равен разуму ее среднего представителя»
3. «Карьера может быть только вертикальной». Или «Горизонтальная карьера привлекательнее».
4. «Нахождение слабостей и их устранение — приоритет» или «на - хождение достоинств и их закрепление — приоритет».
5. «Многообразие — источник развития» или «Единство важнее многообразия».

#### Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1

##### «Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений».

Сергей Степанович, заместитель директора растениеводческой организации «Заря», проработал два с половиной года и был доволен своим положением. Ему нравилась его должность. После окончания Смоленской государственной сельскохозяйственной академии он единственный из всей своей группы пошел обычным работником в неприбыльную на тот момент организацию. Многие не поняли его поступка. Большинство его однокурсников работали не по специальности; кто-то в коммерческих структурах, не связанных с сельским хозяйством; кто-то занимался бухгалтерским учетом; многих он потерял из вида после окончания академии. С особой симпатией во время учебы Сергей относился к своим одноклассникам Марине и Николаю. Однако после окончания ВУЗа он с головой погрузился в новую работу и невольно забыл о них. С Николаем они познакомились еще абитуриентами, а Марина перевелась к ним с другого факультета через полгода после начала учебы. Сергей хорошо знал характеры и особенности этих людей. Николай был деловым, но ветреным человеком, с легкостью мог пропускать занятия, мотивируя это плохим настроением или более важными делами. К работе он относился спустя рукава, хотя в какой-то степени был даже талантлив. Сергей часто помогал Николаю и не осуждал приятеля за прохладное отношение к учебе, объясняя это тем, что отец Николая, в то время успешно занимавшийся частным бизнесом, не чаял души в сыне и разбаловал его. Марина, весьма умная девушка, многим нравилась не только своей красотой, но и умением находить контакт с людьми, а к работе относилась с таким рвением, что удивляла самого Сергея.



Дела организации, на которой работал Сергей, пусть не так быстро, как хотелось, но шли в гору. У организации были крупные заказчики, и работы хватало всегда. Когда Петр Дмитриевич, директор организации, решил оставить любимую работу и уйти на пенсию – годы брали свое, он предложил Сергею занять свое место. Для Сергея это не стало неожиданностью, он знал, как ценит его способности Петр Дмитриевич. После полутора лет работы Сергей был переведен в отдел работы с клиентами, так как руководство заметило умение молодого специалиста находить общий язык с людьми. Проработав там два месяца, он спас важный для организации заказ, с которого и началось процветание до того не очень преуспевающей фирмы «Заря». Неудивительно, что благодаря своим успехам Сергей вскоре занял должность заместителя директора, став «правой рукой» Петра Дмитриевича. Перед Сергеем встал выбор, кого назначить на свое место. Как он понял еще во время работы в этой должности, из числа работников не подходил никто. И он решил искать заместителя вне организации. После того как он дал объявление о вакансии, поступила масса предложений, но стоящими были только три. Каково же было удивление Сергея, обнаружившего среди них резюме Марины. Он сразу решил принять ее на работу. Отказав остальным кандидатам, он решил позвонить Марине. Но его опередил звонок их главного заказчика Виктора Ивановича. Поздравив Сергея с новым назначением, он попросил об одолжении – дать возможность его сыну Николаю Викторовичу попробовать себя на вакантной должности. Николай потерял работу в тепличном комплексе «Агро-Инвест» в результате банкротства предприятия, и у него есть огромное желание работать с Сергеем. Сергей пообещал перезвонить на следующий день и сообщить о своем решении. Прощаясь, Виктор Иванович намекнул на возможность сделки с немецкой фирмой, контакт с которой Сергей пытался наладить в течение месяца. Завершив разговор, Сергей задумался. Он был не против кандидатуры Николая, ведь они были друзьями в студенчестве, доверяли друг другу. Но как же Марина? К тому же Николай не самый лучший работник. Но отец Николая главный клиент организации. **Ответьте на вопросы:** 1. Как можно сформулировать проблему, которая стояла перед Сергеем? Допускает ли она множество формулировок? 2. Какое решение вы бы рекомендовали, для того чтобы минимизировать возможный конфликт? Оцените сильные и слабые стороны своего предложения.

### **Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №2**

#### ***Управленческая ситуация.***

В самый напряженный период завершения производственной программы один из сотрудников вашего коллектива заболел. Каждый из подчиненных занят выполнением своей работы. Работа отсутствующего также должна быть выполнена в срок.

*Предложите свои варианты решения ситуации.*

*Ваши действия?*

### **Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №3**

#### ***Управленческая ситуация.***

Вы - новый руководитель, приглашенный со стороны в трудовой коллектив, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новшеств.

*Предложите свои варианты решения ситуации.*

*Каким образом вы намерены действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?*

### **Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №4**

**Организационная культура** — это система общепринятых в организации представлений и подходов к постановке дела, к формам отношений и к достижению результатов деятельности, которые отличают данную организацию от всех других.

В теории организационной культуры есть описание, в которой организационная культура описывается через следующие модели.

**Задачи:** выберите какую-нибудь проблему, актуальную для некоторой организации и покажите – в чем будет состоять различие в способах принятия решения в каждой из этих моделей.

**Модель организационной культуры:**

1. Людская пирамида. Организация, в которой. Стоящие на верхних ступеньках иерархической лестницы решают проблемы, используя установленные правила и процедуры.
2. Семья. Проблемы решает «отец» (владелец или руководитель), обладающий неограниченной властью. Официальные правила и процедуры не используются.
3. Деревенский рынок. Проблемы решаются путем обсуждения. Принимаемые решения продиктованы ситуацией. Правила и процедуры играют незначительную роль.
4. Отлаженный механизм. Организация, в которой для решения проблем используются строго установленные правила и процедуры.

## **9.2. Примерный перечень тем курсовой работы**

Не предусмотрено учебным планом

## **9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: экзамен**

### **Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену ( Вопрос № 1)**

1. Природа процесса принятия управленческого решения: необходимость, общественная обусловленность.
2. Общие сведения о теории принятия решений.
3. Понятие «управленческая проблема», «управленческое решение».
4. Основные сферы принятия управленческих решений.
5. Отличительные особенности принятия решений в бизнес-организациях.
6. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основа принятия управленческого решения.
7. Современные концепции и принципы выработки решения.
8. Функции управленческого решения.
9. Основные типы управленческих решений.
10. Понятие «ситуация», «проблема».
11. Ситуационные концепции принятия управленческого решения.
12. Классификационные признаки управленческих решений.
13. Классификация управленческих решений.
14. Современные подходы к классификации управленческих решений.
15. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческого решения.
16. Характеристики личности ЛПР, влияющие на принятие управленческого решения.
17. Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений.
18. Правила принятия коллективного решения.
19. Роль и ответственность руководителя при принятии решения.
20. Характеристика внутренней системы информации в организации.
21. Информационная структура управленческого решения.
22. Понятие «информационная асимметрия».
23. Характеристика основных этапов процесса принятия управленческого решения.
24. Этап идентификации проблемы.
25. Развитие, анализ и выбор альтернатив принятия управленческого решения.
26. Обоснование и проверка реализуемости альтернатив.
27. Процесс согласования, принятия и утверждения управленческого решения.
28. Характеристика методов анализа внешней среды.

29. Характеристика подходов к разработке и выбору управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
30. Выбор критерия оценки эффективности управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
31. Понятие «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование».
32. Ограниченность использования моделирования при принятии управленческого решения.
33. Характеристика этапов процесса моделирования.
34. Характеристика методов принятия управленческого решения.
35. Характеристика моделей, используемых при принятии управленческого решения.
36. Взаимодействие участников выбора управленческого решения.
37. Проблемы централизации и децентрализации процесса разработки решения.
38. Методы контроля и оценки исполнения решения.
39. Ответственность за выполнение решений: сущность и виды.
40. Подходы к оценке эффективности управленческого решения.

**Примерный перечень практических заданий к экзамену ( Вопрос № 2)**

**Тепличный**

комплекс ООО «Агрокультура» работает на рынке Санкт-Петербурга и до недавнего времени практически не испытывал сильной конкуренции; невысокие цены, хорошее качество продукции и практически полное отсутствие аналогичных организаций обеспечивали экономическую стабильность. Однако полученная недавно из достоверных источников информация свидетельствует о выходе в самое ближайшее время на этот же рынок двух компаний (отечественная и иностранная), выращивающих овощи по новейшим технологиям. Предполагается, что организации выйдут со своей продукцией на рынок уже через два месяца и, что вполне вероятно, начнут жесткую конкурентную борьбу с ООО «Агрокультура». Несмотря на то, что ООО «Агрокультура» имеет долгосрочные договорные обязательства с потребителями, руководство компании понимает сложность ситуации, и необходимость принятия срочных мер. Постепенно накопившиеся проблемы в организации непосредственно производственного процесса, периодически возникающие трудности и обеспечении работоспособности оборудования, появляющиеся недочеты в организации труда рабочих и ряд других могут в скором времени ощутимо сказаться на экономической стабильности фирмы и её вытеснении конкурентами с рынка данной продукции.

**Ответьте на вопросы:**

1. Для данной ситуации составьте причинно-следственную цепь по предлагаемой форме: проблема – причина – следствие. 2. Какая проблема является главной (основной) и почему? 3. Перечислите побочные (вторичные) проблемы. Какая проблема является срочной?

**Задача 1. Задана платежная матрица.**

**Найти оптимальную стратегию лица принимающего решение, используя в различных информационных ситуациях следующие критерии:**

- 1) максимальный критерий Вальда;
- 2) максимальный критерий крайнего оптимизма;
- 3) критерий Гурвица при  $\alpha = 0,5$ ;
- 4) критерий максимального риска Сэвиджа.

**«Процесс разработки, принятия и реализации управленческих решений».**

38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) "Проектный менеджмент"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.В.10 Методы принятия управленческих решений

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Разработана для приема 2021/2022, 2022/2023 учебного года

Обновлена на 2023/2024 учебный год

Раздел билета	Компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Количество баллов
Вопрос №1 Теоретический вопрос (проверяет знания («знать»), сформированные дисциплиной)	ПК-3	Знать причинно-следственные связи в принятии решений.	50
Вопрос №2 Практическое задание (проверяет умения («уметь»), проверяет практические навыки («владеть»), сформированные дисциплиной)	ПК-3	Уметь решать средней сложности задачи в принятии решений. Владеть терминологией в рамках дисциплины.	50