

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

УТВЕРЖДАЮ  
 Директор ВШТЭ



## Рабочая программа дисциплины

**Б1.В.03**

Методы принятия управленческих решений

Учебный план: \_\_\_\_\_ ФГОС3++b380301.10-12\_22-14.plx

Кафедра:  Маркетинга и логистики

Направление подготовки:  
 (специальность) 38.03.01 Экономика

Профиль подготовки:  
 (специализация) Бизнес-аналитика

Уровень образования: бакалавриат

Форма обучения: очная

### План учебного процесса

Семестр (курс для ЗАО)		Контактная работа обучающихся		Сам. работа	Контроль, час.	Трудоё мкость, ЗЕТ	Форма промежуточной аттестации
		Лекции	Практ. занятия				
4	УП	34	17	56,75	0,25	3	Зачет
	РПД	34	17	56,75	0,25	3	
Итого	УП	34	17	56,75	0,25	3	
	РПД	34	17	56,75	0,25	3	

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утверждённым приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 954

Составитель (и):

Кандидат экономических наук, доцент

Терешкин А.В.

От кафедры составителя:

Заведующий кафедрой маркетинга и логистики

Назарова А.Н.

От выпускающей кафедры:

Заведующий кафедрой

Бескровная В.А.

Методический отдел:

Смирнова В.Г.

## 1 ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**1.1 Цель дисциплины:** сформировать компетенции обучающегося в области принятия управленческих решений и методов их разработки

**1.2 Задачи дисциплины:**

•научить использовать различные методы принятия управленческих решений для адекватного описания сложных экономических процессов и явлений, используемых для анализа или прогнозирования экономической ситуации;

•дать навыки сбора, обработки и анализа информации, используемой для принятия управленческого решения и оценки качества принимаемого управленческого решения.

**1.3 Требования к предварительной подготовке обучающегося:**

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

Экономическая теория

Информационные технологии

Мировая экономика и международные экономические отношения

Основы профессиональной деятельности в бизнес-аналитике

Введение в науку

Экономика предприятия (организации)

Финансы

Статистика

Правоведение

Менеджмент

Организационное поведение

Бухгалтерский учет

## 2 КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>ПК-5: Способен исследовать затраты на товары, работы, услуги и их себестоимость</b>
<b>Знать:</b> -количественные методы принятия управленческих решений;
<b>Уметь:</b> -применять соответствующие методы и инструменты для идентификации проблем и принятия управленческих решений в сфере ценообразования .
<b>Владеть:</b> -навыками структурирования проблемы и оценки эффективности альтернативных вариантов управленческих решений
<b>ПК-8: Способен анализировать, обосновывать и выбирать решения</b>
<b>Знать:</b> - технологию анализа, обоснования и выбора решения; модели, методы и инструменты разработки управленческих решений
<b>Уметь:</b> - применять соответствующие методы и инструменты для идентификации проблем, анализа, обоснования и выбора альтернативных вариантов их решения
<b>Владеть:</b> - навыками анализа, прогнозирования, обоснования и выбора альтернатив из множества возможных вариантов достижения целевых показателей

### 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. Управленческое решение и методы принятия управленческих решений	4					ДС,
Тема 1. Понятие о теории принятия решений. Понятие о теории и задачах принятия решения (ЗПР). Виды задач управления, решаемых в организациях. Уровни принятия решений в организации (УПР). Определение, признаки, структура УР. Сущность дисциплинирующих факторов. Однокритериальных и многокритериальные ЗПР. Методы их решения.		4		2		
Тема 2. Проблемы концептуального и формально-математического вида. Понятие о проблемах концептуального вида. Понятие о проблемах формально-математического вида. Для каких типов ЗПР можно использовать термин «концептуальная проблема».		4		2		
Тема 3. Типовой процесс принятия решений (общая постановка). Характеристика этапов процесса принятия решений. Решения, принятые на уровне индивида и на уровне организации. Определение количества вариантов для сравнения, чтобы выбрать лучшее управленческое решение. Стадии процесса принятия решения, на которых определяется выбор метода решения. Оценка степени зрелости проблемы.		4	1	2		
Тема 4. Метод причинного-следственного анализа в принятии решений. Причины возникновения проблемных ситуаций. Методы оценки и критерии важности проблемной ситуации. Причинно-следственный анализ: определение и назначение. Установление причинно-следственной цепи. Процесс и варианты причинно-следственного анализа, условия анализа причин и следствий.				1	8	

<p>Тема 5. Принятие управленческих решений различных типов. Варианты классификации управленческих решений. Стандартное решение. Бинарное решение. Многоальтернативное решение. Инновационное решение</p>	4	1	2	ГД	
<p>Тема 6. Метод структуризации в задачах принятия управленческих решений. Цель структуризации и способы структуризации проблемы. Типология управленческих проблем по классификации Г.Саймона и М.Мескона</p>	2	1	2		
<p>Тема 7. Метод экспертной оценки. Определение метода. Область использования. Преимущества и недостатки метода экспертной оценки. Опрос экспертов. Достоверность оценки. Определение сходимости оценки в экспертном методе.</p>	2		2		
<p>Тема 8. Параметрические методы. Методы прогнозирования в задачах принятия решений. Их классификация. Краткая характеристика. Особенности их использования и достоверность результата. Моделирование таблицы решений. «Дерево решений». Платежная матрица.</p>	2	1	5		
<p>Тема 9. Сетевые модели. Порядок анализа сетевой модели в таблице. Понятие полного и критического пути. Полный резерв. Свободный резерв. Частный резерв I рода. Частный резерв II рода</p>	3		2		
<p>Раздел 2. Риск и эффективность управленческих решений</p>					К

Тема 10. Виды риска и его анализ. Способы снижения риска. Риск как экономическая категория. Классификация рисков. Показатели риска и методы его оценки. Зоны риска и кривая риска. Способы оценки степени риска, стоимость риска. Особенности риска в инвестиционной деятельности и способы его оценки. Условия эффективного управления риском. Минимизация риска. Управляемые факторы риска. Система управления риском и финансовыми отношениями. Эвристические и стратегические правила принятия решений в системе управления риском. Проблема формирования эффективной системы управления рисками.		1		9,75		
Тема 11. Факторы эффективности управленческих решений. Эффективное управленческое решение. Факторы эффективности управленческих решений.		1	1	6	РИ	
Тема 12. Модель деятельности исполнителя при выполнении решения. Понятие экономической эффективности управленческого решения. Причины невыполнения управленческих решений. Модель задания по выполнению решения. Требования, предъявляемые к модели задания по выполнению управленческого решения.		2	1	6		
Тема 13. Требования к управленческим решениям. Прогноз альтернатив при принятии управленческих решений. Требования, путем которых достигается эффективность управленческих решений		2	4	4		
Тема 14. Оценка эффективности управленческих решений. Критерии эффективности управленческих решений. Осуществление анализа результатов реализации управленческих решений		3	6	4		
Итого в семестре (на курсе для ЗАО)		34	17	56,75		
Консультации и промежуточная аттестация (Зачет)		0,25				
<b>Всего контактная работа и СР по дисциплине</b>		51,25		56,75		

#### 4 КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Курсовое проектирование учебным планом не предусмотрено

#### 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
ПК-5	-имеет представления о разнообразии методов принятия управленческих решений; -анализирует выбираемые для реализации методы принятия управленческих решений в сфере ценообразования; -демонстрирует навыки структурирования проблемы и оценки эффективности вариантов управленческих решений.	1.Вопросы устного тестирования. 2.Практико-ориентированные задания.
ПК-8	-адекватно выбирает решения, модели, методы и инструменты разработки управленческих решений; -сопоставляет методы и инструменты для идентификации проблемы, объясняет и выбирает альтернативные варианты их решения; -осуществляет анализ, прогнозирует, обосновывает выбор варианта и метода управленческих решений для достижения целевых показателей.	1.Вопросы устного тестирования. 2.Практико-ориентированные задания.

### 5.1.2 Система и критерии оценивания

Шкала оценивания	Критерии оценивания сформированности компетенций	
	Устное собеседование	Письменная работа
Зачтено	Обучающийся продемонстрировал знание основных понятий, концепций, принципов и методов принятия управленческих решений. В достаточной степени владеет терминологией, освоил основные рекомендованные источники информации, демонстрирует широту кругозора и глубину познания при ответе на поставленные вопросы. Допускаются несущественные ошибки в ответах на вопросы преподавателя и выполнении практического задания.	
Не зачтено	Ответ обучающегося недостаточно полный, незнание основных терминов, существенные ошибки или пробелы по значительной части принципиально важных вопросов предмета при ответе на вопросы преподавателя, ошибки при выполнении практического задания.	

## 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 4	
1	Понятие о теории и задачах принятия решения (ЗПР), виды задач управления, решаемых в организациях, уровни принятия решений в организации (УПР), определение, признаки, структура УР.
2	Сущность дисциплинирующих факторов, однокритериальных и многокритериальных ЗПР, методы их решения
3	Понятие о проблемах концептуального вида
4	Понятие о проблемах формально-математического вида
5	Характеристика этапов процесса принятия решений, решения, принятые на уровне индивида и на уровне организации
6	Определение количества вариантов для сравнения, чтобы выбрать лучшее управленческое решение, стадии процесса принятия решения, на которых определяется выбор метода решения, оценка степени зрелости проблемы
7	Стандартное решение
8	Бинарное решение
9	Многоальтернативное решение.
10	Инновационное решение.

11	Причины возникновения проблемных ситуаций, методы оценки и критерии важности проблемной ситуации
12	Причинно-следственный анализ(определение и назначение), установление причинно-следственной цепи, процесс и варианты причинно-следственного анализа, условия анализа
13	Цель структуризации и способы структуризации проблемы
14	Типология управленческих проблем по классификации Г.Саймона и М.Мескона
15	Определение метода экспертной оценки, область использования, преимущества и недостатки метода экспертной оценки, опрос экспертов
16	Достоверность оценки при экспертном методе, определение сходимости оценки в экспертном
17	Параметрические методы, методы прогнозирования в задачах принятия решений, их классификация, краткая характеристика, особенности их использования и достоверность
18	Моделирование таблицы решений, «Дерево решений», платежная матрица
19	Порядок анализа сетевой модели в таблице
20	Понятие полного и критического пути, полный резерв, свободный резерв, частный резерв I рода, частный резерв II рода
21	Риск как экономическая категория, классификация рисков, показатели риска и методы его оценки
22	Система управления риском и финансовыми отношениями, проблема формирования эффективной системы управления рисками
23	Эффективное управленческое решение, факторы эффективности управленческих решений
24	Понятие экономической эффективности управленческого решения, причины невыполнения управленческих решений
25	Модель задания по выполнению решения, требования, предъявляемые к модели задания по выполнению управленческого решения
26	Прогноз альтернатив при принятии управленческих решений, требования, путем которых достигается эффективность управленческих решений
27	Критерии эффективности управленческих решений
28	Осуществление анализа результатов реализации управленческих решений

## 5.2.2 Типовые тестовые задания

Не предусмотрено.

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

Выбор решения на основе экспертных оценок.

Варианты задания

Задание №1. Ситуация: студент заканчивает обучение на четвертом курсе и должен выбрать специализацию для дальнейшего обучения из следующих возможностей:

1. Производственная логистика.
2. Аналитическая деятельность на предприятии.
3. Управление персоналом.
4. Финансовый менеджмент.
5. Оценка и управление имуществом.

Дать обоснование принятия решения, включив следующие составляющие:

1. Разработать систему факторов, определяющих выбор специализации.
2. Составить систему баллов, оценивающих значение каждого фактора по специализациям.

3. Определить сводную оценку как без учета весомости факторов, так и с учетом этой весомости по системе коэффициентов значимости.

Сформулировать вывод по обоснованию решения с позиции эксперта, а затем выбрать окончательное решение ЛПР.

Задание №2. Ситуация: студент заканчивает обучение на четвертом курсе и должен выбрать из следующих возможностей:

1. Производственная логистика.
2. Аналитическая деятельность на предприятии.
3. Управление персоналом.
4. Финансовый менеджмент.

Дать обоснование выбора решения:

1. Сформулировать факторы, влияющие на выбор решения.
2. Разработать систему баллов, оценивающих значения факторов по каждой из специализаций.
3. Определить сводную оценку по каждой из специализации без учета весомости факторов.

4. Составить систему коэффициентов значимости факторов и с учетом этой системы дать еще одну оценку специализаций.

Сформулировать отчет по результатам обоснования с позиции эксперта, а затем выбрать окончательное решение ЛПР.

Задание №3. Ситуация: студент заканчивает обучение на четвертом курсе и должен определить свой выбор по специализации:

1. Производственная логистика.
2. Оценка и управление имуществом.
3. Аналитическая деятельность на предприятии.
4. Управление финансами на предприятии.

Дать обоснование выбора решения путем набора факторов, влияющих на выбор специализации, разработки системы балльных оценок, сведения оценок, по каждому из факторов в одну общую оценку как без различия в весомости факторов, так и с разработкой системы коэффициентов значимости.

Разработать обоснование решения с позиции эксперта, а затем принять окончательное решение, выступая в качестве ЛПР.

Задание №4. Дать обоснование выбора решения по определению специализации для продолжения экономического образования.

Предлагаются следующие данные:

1. Производственная логистика.
2. Аналитическая деятельность на предприятии.
3. Управление персоналом.
4. Управление финансами на предприятии.

Разработать систему показателей для оценки каждой специализации, определить экспертные оценки (баллы) и рассчитать сводный показатель по специализации.

### 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

Время на подготовку – 0,5 часа в это время входит подготовка ответа на теоретический вопрос и решение практического задания.

## 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>				
Самков, Т. Л.	Методы принятия управленческих решений	Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет	2019	<a href="http://www.iprbooks.hop.ru/98794.html">http://www.iprbooks.hop.ru/98794.html</a>
Кнышов, А. В.	Методы принятия управленческих решений	Москва: Российская таможенная академия	2018	<a href="http://www.iprbooks.hop.ru/93196.html">http://www.iprbooks.hop.ru/93196.html</a>
<b>6.1.2 Дополнительная учебная литература</b>				
Рудычев, А. А., Чижова, Е. Н., Гавриловская, С. П., Мясоедов, Р. А.	Методы принятия управленческих решений	Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ	2015	<a href="http://www.iprbooks.hop.ru/66664.html">http://www.iprbooks.hop.ru/66664.html</a>
Глебова, О. В.	Методы принятия управленческих решений	Саратов: Вузовское образование	2017	<a href="http://www.iprbooks.hop.ru/62071.html">http://www.iprbooks.hop.ru/62071.html</a>

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

Электронно-библиотечная система IPRbooks [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>

Электронная библиотека ВШТЭ СПб ГУПТД [Электронный ресурс]. URL: <http://nizrp.narod.ru>

Электронно-библиотечная система «Айбукс» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.ibooks.ru/>

### 6.3 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения

MicrosoftWindows 8

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

Аудитория	Оснащение
Компьютерный класс	Мультимедийное оборудование, компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду

Лекционная аудитория	Мультимедийное оборудование, специализированная мебель, доска
----------------------	---