

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной и методической работе

В.Г. Шубаева

20 22 г.

**Методы принятия управленческих решений**

**Рабочая программа дисциплины**

Направление подготовки/  
Специальность

38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы/

Специализация

Финансовый менеджмент и управление инвестициями

Уровень высшего образования

Бакалавриат

Форма обучения

очная

Год набора

2022

Составитель(и):

д.э.н, Кантор Владимир Евгеньевич  
к.э.н, Зарембо Владлена Евгеньевна

Часов по учебному плану	144	<b>Виды контроля в семестрах:</b>  Дифференцированный зачет: семестр 4 Курсовая работа: семестр 4
в том числе:		
контактная работа	64	
самостоятельная работа	80	
практическая подготовка	0	
часов на контроль	0	

**Распределение часов дисциплины:**

Семестр:	4
Вид занятий	Часы
Лекционные занятия	22
Практические занятия	42
Лабораторные работы	0
<b>Итого аудиторных часов</b>	<b>64</b>
Самостоятельная работа	80
Часы на контроль	0
<b>Итого академических часов</b>	<b>144</b>
<b>Общая трудоемкость в зачетных единицах</b>	<b>4</b>

Санкт-Петербург  
2022

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>3</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....</b>	<b>3</b>
<b>3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ .....</b>	<b>3</b>
<b>4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ* .....</b>	<b>5</b>
<b>5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>11</b>
<b>5.1 Рекомендуемая литература .....</b>	<b>11</b>
<b>5.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в         т.ч. отечественного производства .....</b>	<b>11</b>
<b>5.3 Перечень информационных справочных систем (ИСС) и современных         профессиональных баз данных (СПБД).....</b>	<b>11</b>
<b>6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ .....</b>	<b>12</b>
<b>7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....</b>	<b>13</b>
<b>8. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ .....</b>	<b>14</b>
<b>ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ.....</b>	<b>16</b>
<b>1.1 Контрольные вопросы и задания к промежуточной аттестации .....</b>	<b>16</b>
<b>1.2 Темы письменных работ.....</b>	<b>16</b>
<b>1.3 Контрольные точки .....</b>	<b>17</b>
<b>1.4 Другие объекты оценивания .....</b>	<b>18</b>
<b>1.5 Самостоятельная работа обучающегося .....</b>	<b>18</b>
<b>1.6 Шкала оценивания результата .....</b>	<b>18</b>

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>Цель:</b>	Формирование теоретических знаний о математических, статистических и количественных методах разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска с использованием наиболее рациональных приемов и методов, а также практических навыков нахождения организационно-управленческих решений и готовности нести за них ответственность.
--------------	---

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина Б1.О Методы принятия управленческих решений относится к обязательной части Блока 1.

## 3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции выпускника	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ОПК-4 - Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ОПК-4.3 - Оценивает экономическую эффективность принимаемых управленческих решений на основе знания методов финансового и инвестиционного анализа	<p>Знать: методики генерации бизнес-идей; использование бизнес-планирования в целях создания и развития новых направлений деятельности и организаций; методы оценки эффективности от реализации бизнес-планов новых направлений деятельности; технологию выявления новых рыночных возможностей для определения источников и механизмов обеспечения конкурентных преимуществ организации.</p> <p>Уметь: выстраивать основные рыночные стратегии организации на базе использования экономического инструментария анализа внешней и внутренней среды бизнеса; осуществлять диагностику бизнес-идей, формулировать ее и использовать при поиске новых рыночных возможностей деятельности организации; моделировать бизнес-процессы создания и развития новых направлений деятельности и организаций/.</p> <p>Владеть: инструментарием по оценке эффективности бизнес-планов при развитии новых направлений деятельности и организаций; навыками разработки, создания и развития новых направлений деятельности организаций с учетом новых рыночных возможностей; методами экономического анализа бизнес-идей;</p>

		навыками бизнес-планирования для создания рыночных структур..
ОПК-5 - Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ	ОПК-5.2 - Оценивает возможности и целесообразность использования цифровых технологий в деятельности организации, использует современные цифровые технологии и программные продукты для решения профессиональных задач	<p>Знать: методы интеллектуального анализа, современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных, при решении профессиональных задач; навыки работы со специализированными пакетами программ для решения профессиональных задач; роль современных информационных технологий и программных средств, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ, для решения профессиональных задач.</p> <p>Уметь: применять на практике навыки работы с современными информационными технологиями и программными средствами, включая управление крупными массивами данных, при решении профессиональных задач; решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности; использовать современные программные средства при решении профессиональных задач..</p> <p>Владеть: современными инструментами менеджмента, информационно-коммуникационными технологиями и программными средствами для разработки мероприятий при решении профессиональных задач; навыками работы с универсальными пакетами прикладных программ и программными средствами для разработки мероприятий при решении профессиональных задач; методами оценки эффективности использования современных информационных технологий и программных средств, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ, для решения профессиональных задач..</p>
УК-1 - Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.3 - Выбирает оптимальный вариант решения задачи, аргументируя свой выбор	<p>Знать: принципы и методы поиска, анализа и синтеза информации, применяя системный подход для решения поставленных задач; инструментарий поиска критического анализа и синтеза информации, применяя системный подход для решения поставленных задач; эмпирический уровень поиска, критического анализа и синтеза информации, для решения поставленных задач.</p> <p>Уметь: критически оценивать надежность источников информации, осуществлять ее ранжирование для формирования информационной базы аналитических исследований в целях повышения эффективности профессиональной деятельности; осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применяя</p>

		<p>системный подход для решения поставленных задач; анализировать проблемные ситуации как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними..</p> <p>Владеть: способностью анализировать поставленную задачу, выделяя ее базовые составляющие, с применением системного подхода; научной методикой эффективности поиска и синтеза информации, применяя системный подход для решения поставленных задач; навыками диагностики поиска и критического анализа и синтеза информации, применяя системный подход для решения поставленных задач..</p>
--	--	---

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ\*

Номер и наименование тем и/или разделов/тем	Содержание дисциплины	Объем дисциплины (академические часы)			
		Контактная работа			СРО
		ЗЛТ	ПЗ	ЛР	
Тема 1. Управленческие решения в системе менеджмента	<p>Объекты и субъекты решений. Виды и характеристики систем, в которых разрабатываются решения (технические, биологические и социальные системы). Особенности социальных систем. Значение решений в современной экономике. Диалектика развития теории решений. Решение - основной продукт деятельности менеджера. Социальный характер решений. Управленческое решение (УР) как процесс и явление. Экономическая, организационная, социальная, правовая и технологическая сущность УР. Взаимодействие и противодействие в процессе управленческого воздействия. Структура цикла УР. Общие понятия о целях при разработке УР. Типология управленческих решений. Основные подходы к классификации УР. Варианты классификации УР. Разновидности организационных решений: запрограммированные, незапрограммированные, компромиссные. Требования, предъявляемые к УР. Условия выполнения требований. Особенности УР в условиях внедрения современных информационных технологий и систем искусственного интеллекта. Формы подготовки: указ, закон, приказ, распоряжение, указание, положение, протокол, инструкция, правила, соглашение, договор, контракт, оферта, акцепт, акт, план, модель. Формы реализации: предписание, убеждение, разъяснение, принуждение, наставление, сообщение, деловая беседа, личный пример, обучение, совет, деловая игра (тренинг), совещание, заседание, отчет,</p>	2	4		8

	деловое слово. Совместное использование форм подготовки и реализации УР.				
Тема 2. Методологические основы подготовки и реализации управленческих решений	<p>Определение основных понятий системного подхода. Основные задачи системного подхода. Элементы диалектического метода как базы системного подхода при подготовке и реализации УР. Целесообразность применения системного подхода при подготовке и реализации УР. Требования системного подхода. Процедуры системного подхода при подготовке и реализации УР (ПРУР). Цели как основы технологий ПРУР. Построение дерева целей. Управленческая технология - важнейший элемент профессионального функционирования организации. Основные технологии при ПРУР в мировом менеджменте. Инициативно-целевая технология. Программно-целевая технология. Регламентная технология. Условия применения целевых технологий в организациях при ПРУР. Процессорные технологии ПРУР. Организация как социальная система для подготовки решений. Основные понятия, используемые при описании системы подготовки решений: организационная операция, организационная процедура, блок-схема и схема формирования решения. Основные преимущества системы формирования решения. Понятие о стандартной информационной модели. Состав стандартной информационной модели (СИМ). Технология реализации СИМ. Методы моделирования. Сущность и содержание алгоритма реализации СИМ. Описание этапов реализации алгоритма СИМ. Характеристики информационной модели с обратной связью. Правила работы с моделью. Особенность технологического подхода. Основные понятия об организационной технологии. Этапы проектирования организационной технологии. Проектирование процесса подготовки и утверждения решения. Методы описания организационной технологии (понятия о правилах работы исполнителей в процедурах и в организациях). Системы информационной и интеллектуальной поддержки УР. Компьютерная система мультимедиа при подготовке УР. Основные дефиниции. Преимущества системы мультимедиа перед обычной системой компьютерной обработки и представления решений. Основное предназначение Интернета при подготовке УР. Особенности прямого и косвенного варианта доступа к Интернет. Технология поиска необходимой информации в Интернете. Адреса серверов для поиска информации при подготовке УР.</p>	3	5		8
Тема 3. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих	Общая постановка задачи о ПРУР. Содержание и стадии (этапы) процесса ПРУР. Технология подготовки управленческих решений. Модели, методология и организация процесса подготовки управленческих решений. Технология процесса подготовки и реализации решений.	3	5		10

решений	<p>Проектирование управленческих решений. Характеристика основных этапов рационального решения проблемы: диагностика проблемы (выявление причин возникновения проблемы, отбор релевантной информации, построение дерева проблем); экономическая постановка задачи; формулировка ограничений и критериев разработки и принятия решений, их математическая формализация; определение альтернатив решения проблемы; учет совокупности внешних и внутренних факторов при разработке и принятии решений; анализ альтернатив действий; анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив; оценка, обоснование и выбор альтернативы (варианта решения проблемы); реализация принятых решений; обеспечение обратной связи; контроль реализации управленческих решений. Экономическая постановка задачи. Значение и необходимость четкой и однозначной формулировки экономической постановки задачи управления при разработке управленческих решений. Организация разработки и выполнения УР. Процедуры, входящие в состав подготовки и реализации УР. Состав процедур разработки, согласования, утверждения и организации выполнения УР. Состав основных личностных характеристик человека. Харизма личности. Влияние романтизма и практицизма, оптимизма и пессимизма на подходы к подготовке УР. Состав неизменяемых, слабо изменяемых и хорошо изменяемых личных качеств. Перечень основных качеств, составляющих модель преуспевающего руководителя. Разновидности авторитета личности. Области эффективного использования авторитета расстояния и авторитета компенсации. Области эффективного использования авторитета резонерства и авторитета педантизма. Области эффективного использования авторитета чванства и авторитета подавления. Влияние личных качеств на ПРУР. Особенности мужского и женского стиля при ПРУР. Приемы достижения социально-психологической согласованности при подготовке УР. Основной состав социальных потребностей человека. Состав социальных методов при подготовке УР. Цель психологических методов при подготовке УР. Предмет психологических методов при подготовке УР. Основные приемы убеждения исполнителей в правильности и необходимости УР. Влияние нравственных критериев на отношения работников к УР. Понятие «этика», «этические нормы». Состав набора моральных ценностей человека. Основные направления этики. Регулирующая функция этики по отношению людей к профессиональной деятельности, природе. Состав этических норм. Моральное решение.</p>				
Тема 4. Особенности	<p>Определение понятий «неопределенность» и «риск». Соотношения между неопределенностями и</p>	3	6		12

<p>разработки управленческих решений в условиях риска и неопределенности</p>	<p>рисками. Уровни неопределенности. Особенности неопределенности как процесса и как явления. Источники объективных и субъективных неопределенностей. Влияние характеристик информации на состояние неопределенности. Основные причины возникновения неопределенностей, связанных с профессионализмом персонала. Типы ошибок, увеличивающих неопределенность в организационной, экономической, технологической, социальной и правовой составляющей управленческой деятельности. Области эффективных решений в зависимости от уровня неопределенности и характера управленческой деятельности. Укрупненная структура внешней среды. Элементы, входящие в ближнее и дальнее кольцо окружения компании. Параметры необходимые руководству компании при работе с клиентами, с партнерами по бизнесу. Влияние общественного мнения на деятельность компании. Характеристики свойств внешней среды (объемность и сложность, подвижность и неопределенность). Влияние фактора среды на подготовку управленческих решений. Характеристика напряженных ситуаций, вызывающих страх у руководителя и мешающих ему разрабатывать и реализовывать решения. Общие представления о панике. Паника как признак стрессового состояния человека. Четыре состояния стресса. Качества человека, влияющие на стрессовое состояние. Причины, вызывающие панику. Индивидуальная и коллективная паника. Влияние паники на этапы подготовки УР. Приемы подготовки руководителя к УР в условиях напряженных ситуаций. Формула Д. Карнеги об адаптации руководителя к стрессу. Определение понятий «полностью управляемые параметры», «неуправляемые параметры». Приемы обработки неуправляемых и частично управляемых параметров. Метод функционально-стоимостного анализа (ФСА). Основные этапы метода ФСА. Последовательная и параллельная схема выполнения ФСА. Варианты учета неопределенностей в контракте. Явный учет неопределенностей в контракте. Идея цифровой подписи при заключении контрактов. Этапы формирования цифровой подписи. Приемы общей формальной записи риска. Характер зависимости риска от уровня неопределенностей. Роль новых должностей «risk-adviser» и «risk-taker» в деятельности компании. Стратегии системы управления риском. Методы, используемые для уменьшения отрицательных последствий риска. Состав организационно-распорядительных, социально-психологических и идеологических методов при обработке рисков. Структура управленческих рисков. Объекты страхования. Особенности нематериальных активов как объектов</p>				
--	--	--	--	--	--



	страхования. Отрасли страхования юридического лица. Обобщенная схема отраслей страхования юридического лица. Страхование управленческих рисков. Обобщенные объекты страхования системы управления организацией. Управленческое решение как объект страхования.				
Тема 5. Анализ альтернатив управленческих решений	Основное назначение моделей и методов при подготовке УР. Перечень основных методов при подготовке УР. Варианты процедур, входящих в методы подготовки УР. Влияние стадии развития проблемы на формирование решения. Механизм формирования решения. Схема взаимодействия творческой и технократической деятельности при подготовке УР. Схема алгоритма формирования нового УР. Проникновение математики в экономику и управление. Роль и значение экономико-математических моделей и методов в совершенствовании управления. Объективная необходимость и значение применения экономико-математических методов и моделей при подготовке УР. Границы и области эффективного применения экономико-математических методов и моделей при подготовке УР. Классификация экономико-математических моделей и методов подготовки УР. Сетевые модели и методы планирования и управления. Аналитические методы. Статистические методы. Метод математического программирования. Матричный метод. Методы психологической активизации. Метод конференции идей. Метод мозговой атаки. Метод вопросов и ответов. Теоретико-игровой метод. Перечень профессиональных интересов основных участников производственных совещаний. Основные элементы технологии реализации теоретико-игрового метода. Общие сведения о критериях оценки. Метод простой ранжировки. Метод задания весовых коэффициентов. Метод последовательных сравнений. Метод парных сравнений. Основы эвристических методов. Классы задач, решаемых эвристическими методами. Характерные наборы приемов эвристических методов: «Критика очевидных решений»; «Замена терминов определениями»; «Формулирование обратной задачи». Типовой вид сценария. Основные элементы структуры сценария. Сценарий для подготовки УР. Особенности составления литературного сценария возможного прохождения решения и предполагаемых результатов, а также реакций на эти результаты заинтересованных специалистов. Условия эффективности метода. Общая идея метода дерева решений. Технология графического построения дерева решений. Основные этапы реализации метода. Механизм реализации десяти этапов разработки и выбора УР по методу «дерево решений».	3	6		12
Тема 6. Методы контроля реализации	Методология и организационные аспекты контроля управленческих решений; системы контроля; виды контроля. Особенности выбора типа контроля	3	6		10

управленческих решений	разработки, принятия и реализации управленческих решений.				
Тема 7. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений	Ответственность и обязанность - обязательный атрибут деятельности. Виды ответственности. Суть профессиональной ответственности. Суть юридической и дисциплинарной ответственности. Суть этической ответственности. Суть политической и партийной ответственности. Социальная ответственность. Этапы и стадии формирования социальной ответственности личности. Матрицы оценки социальной ответственности руководителя. Взаимодействие социальной и юридической ответственности. Основы экологической ответственности при подготовке и реализации УР. Формы реализации социальной и экологической ответственности.	2	6		10
Тема 8. Качество и эффективность управленческих решений	Качество и эффективность - важнейшие характеристики УР. Условия и факторы качества управленческих решений. Качество процесса подготовки и реализации УР. Главные элементы, определяющие качество процесса. Оценка качества. Количественные измерения отдельных элементов, составляющих качество процесса. Значение стандартов качества ISO 9000 в повышении качества УР. Эффективность управленческих решений и ее составляющие. Организационная эффективность УР. Социальная эффективность УР. Экономическая эффективность УР. Сравнительный экономический анализ и методические рекомендации по оценке эффективности управленческих решений. Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации УР: косвенный метод сопоставления различных вариантов, метод оценки по конечным результатам, метод оценки по непосредственным результатам деятельности. Определение понятием "оптимальное и супероптимальное решение". Перечень методов совместного решения диаметрально противоположных проблем. Метод разработки более крупных целей по сравнению с имеющимися. Метод формирования ситуаций, при которых выгоды одной стороны по результатам переговоров не потребуют убытков с другой стороны. Метод выделения из диаметрально противоположных проблем общих. Метод снижения уровня противоречий сторон с антагонизма или столкновения до поляризации или различия.	3	4		10
<b>Контроль:</b>					<b>0</b>
<b>Всего по дисциплине:</b>		<b>22</b>	<b>42</b>	<b>0</b>	<b>80</b>

\*ЗЛТ – занятия лекционного типа, ПЗ – все виды занятий семинарского типа, кроме лабораторных работ, ЛР – лабораторные работы, СРО – самостоятельная работа обучающегося

## 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1 Рекомендуемая литература

Библиографическое описание издания (автор, заглавие, вид, место и год издания, кол. стр.)	Электронные ресурсы
Тебекин А.В. Методы принятия управленческих решений: Учебник / А.В. Тебекин. – М.: ЮРАЙТ, 2019 – 431 с	<a href="https://urait.ru/viewer/metody...pravlencheskih-resheniy-432034">https://urait.ru/viewer/metody...pravlencheskih-resheniy-432034</a>
Зуб А. Т. Принятие управленческих решений. Теория и практика: Учебное пособие. - М.: Юрайт, 2021. - 332 с.	<a href="https://urait.ru/viewer/prinya...pravlencheskih-resheniy-469107">https://urait.ru/viewer/prinya...pravlencheskih-resheniy-469107</a>
Литвак Б. Г. Управленческие решения: практикум. — М.: МФПУ «Синергия», 2012 г. — 448 с.	<a href="https://znanium.com/read?id=249110">https://znanium.com/read?id=249110</a>
Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум для академического бакалавриата / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 335 с.	<a href="https://urait.ru/viewer/metody...pravlencheskih-resheniy-431755">https://urait.ru/viewer/metody...pravlencheskih-resheniy-431755</a>

### 5.2 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в т.ч. отечественного производства

- 7-Zip
- ОС Альт образование 10
- LibreOffice

### 5.3 Перечень информационных справочных систем (ИСС) и современных профессиональных баз данных (СПБД)

№	Наименование СПБД/ ИСС
1.	Электронная библиотека Grebennikon.ru – <a href="http://www.grebennikon.ru">www.grebennikon.ru</a>
2.	Научная электронная библиотека eLIBRARY – <a href="http://www.elibrary.ru">www.elibrary.ru</a>
3.	Научная электронная библиотека КиберЛеника – <a href="http://www.cyberleninka.ru">www.cyberleninka.ru</a>
4.	База данных ПОЛПРЕД Справочники – <a href="http://www.polpred.com">www.polpred.com</a>
5.	База данных OECD Books, Papers & Statistics на платформе OECD iLibrary <a href="http://www.oecd-ilibrary.org">www.oecd-ilibrary.org</a>
6.	Справочная правовая система КонсультантПлюс (инсталлированный ресурс СПБГЭУ или <a href="http://www.consultant.ru">www.consultant.ru</a> )
7.	Справочная правовая система «ГАРАНТ» (инсталлированный ресурс СПБГЭУ или <a href="http://www.garant.ru">www.garant.ru</a> )
8.	Информационно-справочная система «Кодекс» (инсталлированный ресурс СПБГЭУ или <a href="http://www.kodeks.ru">www.kodeks.ru</a> )
9.	Электронная библиотечная система BOOK.ru - <a href="http://www.book.ru">www.book.ru</a>

10.	Электронная библиотечная система ЭБС ЮРАЙТ – <a href="http://www.urait.ru">www.urait.ru</a>
11.	Электронно-библиотечная система ЗНАНИУМ (ZNANIUM) – <a href="http://www.znanium.com">www.znanium.com</a>
12.	Электронная библиотека СПбГЭУ – <a href="http://opac.unicon.ru">opac.unicon.ru</a>

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации данной дисциплины имеются специальные помещения для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ) групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы.

Помещения оснащены оборудованием и техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Наименование учебных аудиторий, перечень	Адрес (местоположение) учебных аудиторий
Ауд. 728 Учебная аудитория (для проведения занятий лекционного типа и занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оборудована мультимедийным комплексом. Специализированная мебель и оборудование: Учебная мебель на 106 посадочных места, рабочее место преподавателя, доска меловая - 1 шт., трибуна - 1 шт., тумба м/м - 1 шт., Компьютер Gigabyte H77M-D3H Intel Core i5-3570 3.4GHz/ 4Gb /500Gb/LG 942 SE - 1 шт., Мультимедийный проектор NEC ME401X - 1 шт., Акустическая система Hi-Fi PRO MASK6T-W - 2 шт., Экран с электроприводом Draper Baronet 153x200 см 213/84 - 1 шт., Микшер усилитель Jedia TA-1120 - 1 шт., Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: мультимедийные приложения к лекционным курсам и практическим занятиям, интерактивные учебно-наглядные пособия.	191002, г. Санкт-Петербург, Кузнечный пер., д. 9/27, лит. А
Ауд. 507 Учебная аудитория (для проведения занятий лекционного типа и занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оборудована мультимедийным комплексом. Специализированная мебель и оборудование: Учебная мебель на 182 посадочных места, рабочее место преподавателя, доска меловая - 1 шт., трибуна - 1 шт., тумба м/м - 1 шт., Моноблок Acer Aspire Z1811 в компл.: i5 2400s/4Gb/1Tб/ - 1 шт., Мультимедийный проектор Panasonic PT-VX610E - 1 шт., Микшер усилитель Jedia TA-1120 - 1 шт., Экран с электропривод. д150 полотно MW - 1 шт. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-	191002, г. Санкт-Петербург, Кузнечный пер., д. 9/27, лит. А

наглядных пособий: мультимедийные приложения к лекционным курсам и практическим занятиям, интерактивные учебно-наглядные пособия.	
Ауд. 510 Учебная аудитория (для проведения занятий лекционного типа и занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оборудована мультимедийным комплексом. Специализированная мебель и оборудование: Учебная мебель на 38 посадочных мест, рабочее место преподавателя, доска меловая - 1 шт., трибуна - 1 шт., тумба м/м - 1 шт., Компьютер Gigabyte H77M-D3H Intel Core i5-3570 3.4GHz/4Gb /500Gb/ ViewSonic VA703b - 1 шт., Мультимедийный проектор Optoma x 400 - 1 шт., Экран проекцион. Projecta Compact Electrol 153x200 см MATTE White S - 1 шт. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: мультимедийные приложения к лекционным курсам и практическим занятиям, интерактивные учебно-наглядные пособия.	191002, г. Санкт-Петербург, Кузнечный пер., д. 9/27, лит. А
Ауд. 408 Учебная аудитория (для проведения занятий лекционного типа и занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оборудована мультимедийным комплексом. Специализированная мебель и оборудование: Учебная мебель на 38 посадочных мест, рабочее место преподавателя, трибуна 1 шт., доска меловая 1 шт., тумба м/м Моноблок Acer Aspire Z1811 в компл.: i5 2400s/4Gb/1T6/- 1 шт., Проектор NEC VT491 - 1 шт., Экран с электропривод. 153x200 см д100 - 1 шт., Акустическая система ИТС драйвер.50 Вт с трансф.100в - 2 шт., Мультимедийный проектор NEC ME402X - 1 шт., Трансляционный усилитель 120W TA-1120 - 1 шт. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: мультимедийные приложения к лекционным курсам и практическим занятиям, интерактивные учебно-наглядные пособия.	191002, г. Санкт-Петербург, Кузнечный пер., д. 9/27, лит. А
Ауд. 502 Учебная аудитория (для проведения занятий лекционного типа и занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оборудована мультимедийным комплексом. Специализированная мебель и оборудование: Моноблок LENOVO ideaCentre A310 (Intel Pentium CPU P6100 @ 2.00GHz/2Gb/250Gb)- 15 шт., Мультимедийный проектор Optoma x 400 - 1 шт., Экран с электроприводом Draper Baronet NTSC (3:4) 213/84 - 1 шт. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий: мультимедийные приложения к лекционным курсам и практическим занятиям, интерактивные учебно-наглядные пособия.	191002, г. Санкт-Петербург, Кузнечный пер., д. 9/27, лит. А

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Приступая к изучению дисциплины, обучающемуся необходимо ознакомиться со следующими документами:

- учебно-методической документацией;
- локальными нормативными актами, регламентирующими основные вопросы организации и осуществления образовательной деятельности, в том числе регламентирующие порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся;
- графиком консультаций сотрудников профессорско-преподавательского состава.

Уровень и глубина освоения дисциплины определяются активной и систематической работой обучающихся на лекционных занятиях, занятиях семинарского типа, выполнением самостоятельной работы, в том числе в части выделения наиболее значимых и актуальных проблем для дальнейшего изучения. Особым условием качественного освоения дисциплины является эффективная организация труда, позволяющая распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком учебного процесса.

При подготовке к учебным занятиям обучающимся предоставляется возможность посещения консультаций сотрудников профессорско-преподавательского состава СПбГЭУ согласно расписанию, установленному в графике консультаций.

Аудиторная и внеаудиторная работа обучающихся должна быть направлена на формирование:

- фундаментальных основ мировоззрения обучающихся и естественнонаучного познания;
- базисных знаний, соответствующих направлению подготовки и заявленной профессиональной области, формирующих целевую и профессиональную основу для подготовки кадров;
- профессиональных компетенций ориентированных на удовлетворение потребностей рынка труда;
- индивидуальной траектории посредством освоения уникального набора профессиональных компетенций дополняющих компетентностную модель обучающегося, за счет ориентации на конкретные профессиональные специализированные области знаний, определяемые представителями рынка труда;
- метанавыков обучающихся, таких как: командная работа и лидерство, анализ данных, цифровые навыки, разработка и реализация проектов, межкультурное взаимодействие.

## **8. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей

программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

В целях освоения учебной программы дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья Университет обеспечивает:

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению: размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме справочной информации о расписании учебных занятий; присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь; выпуск альтернативных форматов методических материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху: надлежащими звуковыми средствами воспроизведение информации;

- для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата: возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, туалетные комнаты и другие помещения кафедры, а также пребывание в указанных помещениях.

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья. Образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах или в отдельных организациях.

## **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

### **1.1 Контрольные вопросы и задания к промежуточной аттестации**

Рабочей программой дисциплины не предусмотрено.

### **1.2 Темы письменных работ**

- 1 Научные подходы в организации разработки и реализации управленческих решений.
- 2 Принципы формирования управленческих решений, разработанные в научных работах Берга А.И., Богданова А.А, Гвишиани Д.М., Райфа Х., Райфа Г., Цыгичко, Саймона Г. и др.
- 3 Диагностика и идентификация проблем (построение дерева проблем).
- 4 Методы и приемы анализа альтернатив действий.
- 5 Экономико-математические методы и модели принятия решений.
- 6 Методы ситуационного моделирования; область и необходимость использования.
- 7 Методы снижения уровня сложности процесса принятия решения: необходимость, основные формы и проблемы.
- 8 Методы организации выполнения управленческих решений.
- 9 Методы контроля выполнения решений.
- 10 Организация мониторинга за процессом выполнения управленческих решений.
- 11 Ответственность в системе разработки, принятия и реализации управленческих решений.
- 12 Эффективность управленческих решений и её составляющие.
- 13 Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации управленческих решений.
- 14 Основные элементы процесса принятия управленческих решений.
- 15 Процесс управления и разработка управленческого решения.
- 16 Типология и классификация управленческого решения.
- 17 Основные факторы, влияющие на качество решения.
- 18 Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения.
- 19 Этапы и операции разработки управленческих решений.
- 20 Моделирование процесса разработки управленческого решения.
- 21 Методы принятия управленческих решений.
- 22 Целевая ориентация управленческих решений.
- 23 Влияние цели на выбор и разработку решения.
- 24 Альтернативы достижения цели и выбор управленческих решений.
- 25 Особенности разработки стратегических и тактических управленческих решений.
- 26 Анализ альтернатив действий.
- 27 Выявление управляемых факторов и определение альтернатив их изменения.
- 28 Моделирование и анализ результатов реализации альтернативных решений.
- 29 Сравнение альтернатив на основе соответствия результатов их реализации целям деятельности.
- 30 Языки описания выбора альтернатив.
- 31 Среда принятия управленческих решений и ее влияние на реализацию альтернатив.
- 32 Внешняя и внутренняя среда в процессах управления.
- 33 Принятие решения в условиях определенности.
- 34 Принятие решения в условиях риска.



- 35 Методы принятия решений в условиях риска.
- 36 Методологические приемы разработки решений при неопределенности ситуаций.
- 37 Эффективность управленческих решений: понятие и оценка.
- 38 Решения как акт изменений.
- 39 Возможность и потребность в оценке эффективности управленческого решения.
- 40 Методики оценки эффективности управленческого решения.
- 41 Контроль реализации управленческих решений.
- 42 Методологические и организационные аспекты контроля решений.
- 43 Система контроля принятия решения.
- 44 Технические приемы контроля и использования современной вычислительной техники при реализации управленческих решений.
- 45 Управленческие решения и ответственность.
- 46 Необходимость, формы, мера и виды ответственности.
- 47 Дифференциация ответственности за принятие управленческих решений.
- 48 Реализация ответственности.
- 49 Анализ и совершенствование соотношения науки и искусства при процессе разработки управленческих решений.
- 50 Анализ влияния традиций, специфики предприятия на процесс разработки управленческих решений.
- 51 Разработка системы приоритетов потребностей и интересов человека при реализации управленческих решений.
- 52 Анализ методов моделирования управленческих решений.
- 53 Анализ современных тенденций использования информационных технологий в процессе подготовки управленческих решений.
- 54 Анализ современных тенденций использования средств оргтехники для повышения эффективности управленческих решений.
- 55 Современные программные средства для автоматизации рутинных операций при процессе разработки управленческих решений.
- 56 Влияние личностных качеств менеджера при процессе разработки управленческих решений.
- 57 Особенности разработки управленческих решений в малых предприятиях.
- 58 Влияние паники на подготовку и реализацию управленческих решений.
- 59 Анализ зарубежных представлений о процессе разработки управленческих решений.
- 60 Современные методики расчета эффективности процесса разработки управленческих решений.
- 61 Методы повышения эффективности разрабатываемых управленческих решений.

### 1.3 Контрольные точки

Номер контрольной точки	Тип контрольной точки	Способ проведения	Номера тем
1	Контрольное тестирование	устно	1-2
2	Тест	с помощью технических средств и информационных систем	1-8
3	Текущий контроль	с помощью технических средств и информационных систем	1-8

## 1.4 Другие объекты оценивания

Рабочей программой дисциплины не предусмотрено.

## 1.5 Самостоятельная работа обучающегося

Наименования самостоятельной работы	Номера тем
Подготовка к лекционным и практическим занятиям	1-8
Работа с аналитическими базами данных, нормативными документами, справочной литературой	1-8
Подготовка сообщений, докладов	1-8
Написание эссе	1-8
Выполнение домашних заданий	1-8
Выполнение расчетных, аналитических, расчетно-графических и др. заданий	1-8
Решение профессиональных задач	1-8
Подготовка к экзамену	1-8

## 1.6 Шкала оценивания результата

Шкалы оценивания и процедуры оценивания результатов обучения **по дисциплине** регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования и Положением о балльно-рейтинговой системе.

Для оценки сформированности результатов обучения по дисциплине используется **балльно-рейтинговая система успеваемости обучающихся**:

Формой итогового контроля по дисциплине является экзамен (или дифференцированный зачет), итоговая оценка формируется в соответствии со шкалой, приведенной ниже в таблице:

Баллы	Оценка
$\leq 54$	неудовлетворительно
55-69	удовлетворительно
70-84	хорошо
$\geq 85$	отлично

### Шкала оценивания результата

2 (балл до 54)	Демонстрирует непонимание проблемы. Многие требования, предъявляемые к заданию не выполнены. Демонстрируется первичное восприятие материала. Работа незакончена и /или это плагиат.
----------------	--

3 (балл 55-69)	Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых, к заданию выполнены. Владение элементами заданного материала. В основном выполненный материал понятен и носит целостный характер.
4 (балл 70-84)	Демонстрирует значительное понимание проблемы обозначенной дисциплиной. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Содержание выполненных заданий раскрыто и рассмотрено с разных точек зрения.
5 (балл 85-100)	Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Продemonстрировано уверенное владение материалом дисциплины. Выполненные задания носят целостных характер, выполнены в полном объеме, структурированы, представлены различные точки зрения, продемонстрирован творческий подход.