

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт общественных наук
(наименование института (факультета))
Прикладных информационных технологий
(наименование кафедры)

Утверждена
решением кафедры Прикладных
информационных технологий ИОН
РАНХиГС
Протокол № 9
от «18» мая 2017 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.Б2. Теория принятия управленческих решений
(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

по направлению подготовки (специальности)
38.04.02 Менеджмент
(код и наименование направления подготовки (специальности))

"Digital design в менеджменте (информационно-аналитический менеджмент)"
направленность (профиль/специализация)

Магистр
квалификация

очная
форма(ы) обучения

год набора 2018

Москва, 2017 г.

Автор(ы)–составитель(и):

Профессор, док. техн. наук, профессор кафедры

(ученое звание, ученая степень, должность)

(подпись)

Горелов В.И.

$$(\Phi, \Pi, O.)$$

Заведующий кафедрой прикладных ИТ

(наименование кафедры)

(подпись)

Голосов П.Е.

(*Φ.Π.Ο.*)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.....
3. Содержание и структура дисциплины (модуля).....
4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю).....
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....
 - 6.1. Основная литература.....
 - 6.2. Дополнительная литература.....
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....
 - 6.4. Нормативные правовые документы.....
 - 6.5. Интернет-ресурсы.....
 - 6.6. Иные источники.....
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю),
соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы**

1.1. Дисциплина «Теория принятия управленческих решений» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОК-2	готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	ОК-2.1	Формирование знаний в области экономических и социальных методов ответственного принятия решений;
ОПК-2	Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	ОПК-2.1	Формирование знаний для подготовки руководства коллективом в сфере своей профессиональной деятельности.

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Планируемые результаты обучения при прохождении дисциплины*
		на уровне знаний: Знание основных математических методов в области принятия управленческих решений; основные виды услуг на рынке в рамках ВТО; Знание основных методов оценки последствий управленческих решений и действий с позиции социальной

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Планируемые результаты обучения при прохождении дисциплины*
		<p>ответственности;</p> <p>на уровне умений: Уметь рассчитывать экономические показатели, проводить анализ данных о состоянии рынка и организации для принятия решений, для разработки стратегии развития организации; и аргументированно обосновывать свою позицию;</p>
		<p>на уровне знаний: Основы делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций</p> <p>Законодательство Российской Федерации, национальных и международных стандартов, руководств и лучших практик по управлению рисками, управлению непрерывностью бизнеса и в чрезвычайных ситуациях</p> <p>на уровне умений: Развивать у работников навыки и компетенции, связанные с текущей и будущей работой, используя возможности тренингов</p> <p>Ставить задачи и контролировать их исполнение</p> <p>Обосновывать позиции по спорным вопросам управления рисками</p> <p>Формулировать рекомендации по решению спорных и нестандартных вопросов управления рисками</p> <p>Подготавливать план мероприятий по реализации разработанных рекомендаций</p>

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

Дисциплина относится к дисциплинам базовой части профессионального блока Б1.Б.2.

Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов с литературой и нормативными документами. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине являются лекционные занятия и лабораторные работы. Лекционные занятия проводятся в виде дискуссий, семинаров,

группового проектного обучения, лабораторные – практика по применению методов системного анализа к решению прикладных задач. Изучение дисциплины осуществляется в течение одного семестра: для студентов очной формы обучения – в 1 семестре. По дисциплине осуществляется текущий контроль самостоятельной работы на дневном обучении и итоговый контроль в форме экзамена.

Для успешного освоения необходимо знать дифференциальное и интегральное исчисление, числовые и функциональные ряды; линейную алгебру, элементы статистики и обработки статистических данных и теорию вероятности.

Данная дисциплина дает теоретическую основу для исследования моделей сложных систем и их приложений к экономике, поэтому эта дисциплина должна предшествовать дисциплинам Б1.Б.4 «Управленческая экономика» (1 семестр), Б1.Б.3 «Математическое моделирование в экономике и управлении» (1 семестр), Б2.П.4 Преддипломная практика (4 семестр), Б3 ГИА (4 семестр).

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

Структура дисциплины «Теория принятия управленческих решений»(модуля) включает 144 академических часа (4 з.е.) и 8 тем лекционных учебных занятий и лабораторных работ и формы текущего контроля и промежуточной аттестации в виде экзамена (Табл. 1).

Очная форма обучения

Таблица 1.

Структура дисциплины (модуля)

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости ⁴ , промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Управленческие решения: понятие, сущность, виды.	10	1		2		7	О
Тема 2	Базовые социальные и экономические принципы и модели разработки управленческих решений	10	1		2		7	О
Тема 3	Анализ проблем и целевая ориентация решений	18	1	2	2		13	О
Тема 4	Теории и модели принятия управленческих решений	17	1	2	2		12	О
Тема 5	Технологии разработки управленческих решений в условиях определенности	18	1	2	2		13	О

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости ⁴ , промежуто чной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 6	Технологии разработки управленческих решений в условиях неопределенности	15	1	2	2		10	О,К
Тема 7	Математические модели принятия решений	33	1	2			30	О
Тема 8	Реализация решений и ответственность руководства.	23	1	2			20	Защита ЛР
Промежуточная аттестация								экзамен
Всего:		144	8	12	12		112	

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), контрольная работа (КР)

Содержание дисциплины (модуля)

Тема 1. Управленческие решения: понятие, сущность, виды.

Виды управленческих решений и процессов их разработки. Их классификация. Изменяющаяся разновидность решений. Стратегические и тактические решения. Технология процессов РУР. Потребность и эффективность выбора решений в практике управления. Поле проблем и пространство решений.

Тема 2 Базовые социальные и экономические принципы и модели разработки управленческих решений

Концепции, принципы и парадигмы разработки решений. Концепции: «Системы», «Рациональности» и «Наилучшего решения». Принципы: принцип цели, принцип внешнего дополнения, принцип множественности альтернатив и принцип измерения.

Тема 3 Анализ проблем и целевая ориентация решений

Методы распознавания проблем или слабых мест: бенчмаркинг, метод опросных листов, метод анализа слабых мест, SWOT-анализ и др. Методы проведения анализа проблемы (построение дерева проблем, INI-анализ). Рациональность и успешность решений. Вспомогательные аналитические инструменты для принятия решений

Тема 4 Теории и модели принятия управленческих решений

Основные модели решений; модель приращений; конфликтная модель решений; политическая модель решений; модель организованной (управляемой) анархии. Их характеристики. Логические приемы поиска альтернативных решений проблем.

Тема 5 Технологии разработки управленческих решений в условиях определенности
Функция полезности. Метод Парето решения многокритериальных задач выбора альтернативы

Тема 6 Технологии разработки управленческих решений в условиях неопределенности

Правило Вальда (максимин-правило), максимакс-правило, правило Гурвича, правило Сэвиджа-Нигана, правило Лапласа, правило Крелле.

Тема 7 Математические модели принятия решений

Применение линейного программирования при принятии решений.

Тема 8 Реализация решений и ответственность руководства

Показатели эффективности решений. Оценка решения и организация управления.

Ответственность руководителя

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Теория принятия управленческих решений» используются следующие методы текущего контроля и успеваемости обучающихся:

– при проведении занятий лекционного типа:

опрос (О),

– при проведении занятий семинарского типа:

опрос (О), тестирование (Т),

– при проведении практических и лабораторных занятий:

опрос (О), контрольная работа (КР),

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме:

Экзамена

Экзамен проводится в форме опроса по билету. Оценка на экзамене складывается из двух составляющих: ответа на вопросы и суммы баллов за выполненные контрольные и лабораторные работы. Шкала оценивания приводится ниже.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Типовые материалы по теме 1.

Типовые вопросы опроса

1. Виды управленческих решений
2. Стратегические и тактические решения
3. Технология процессов РУР
4. Эффективность выбора решений в практике управления

Варианты тестовых заданий

Тест №1

1. Программное управление есть функция
 - а) времени
 - б) состояния
 - в) наблюдения
 - д) состояния и наблюдения
2. Синтезирующее управление есть функция

- а) времени
 - б) состояния
 - в) состояния и времени
 - д) критерия
3. Ребро есть
- а) отрезок
 - б) вектор
 - в) Расстояние между двумя вершинами
 - д) Путь
4. Что характерно для системы -
- а) иерархичность
 - б) целостность
 - в) структурированность
 - д) начальные условия

Тест №2

1. К свойствам открытой системы относятся
- а) допускает воздействие извне
 - б) не допускает воздействия
 - в) неполная система
 - д) не связанная система
2. Контур характеризуется
- а) замкнутостью
 - б) длиной пути
 - в) видами связей
 - д) зависит от управления
3. Критерий оптимальности
- а) есть цель задачи управления
 - б) оценивает только начальное состояние
 - в) оценивает качество управления
 - д) оценивает только управление
4. Ограничения на управление и траекторию
- а) присутствуют в каждой реальной задаче управления
 - б) формируют критерий оптимальности
 - в) всегда упрощают решение задачи
 - д) как правило, усложняют решение задачи

Замечание. Студент должен за положенное время (5 минут) выбрать правильные ответы на 4 вопроса.

Отлично - выбраны все правильные ответы

Хорошо – три ответа правильные

Удовлетворительно - один-два правильных ответа

Неудовлетворительно - все ответы неправильные.

Типовые оценочные материалы по теме 2

Типовые вопросы по теме:

1. Принципы и парадигмы разработки решений

2. принцип цели
3. принцип множественности альтернатив
4. принцип измерения

Контрольная работа.

Рассмотреть все возможные исходы принятия решения (единичное голосование, метод парного сравнения и метод Борда), матрица предпочтений:

M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7
A1	A2	A5	A5	A4	A3	A3
A5	A1	A4	A3	A6	A6	A6
A6	A3	A1	A4	A5	A4	A4
A4	A4	A2	A1	A3	A5	A5
A3	A6	A3	A6	A1	A2	A1
A2	A5	A6	A2	A2	A1	A2

Типовые оценочные материалы по теме 3

Типовые вопросы по теме:

1. бенчмаркинг
2. метод анализа слабых мест
3. SWOT-анализ
4. построение дерева проблем

Контрольная работа.

1. Проект представлен следующими данными

Работа	Непосредственный предшественник	Продолжительность работы
A	-	5
B	-	3
C	A	7
D	A	6
E	B	7
F	D, E	3
G	D, E	10

Н	С, F	8
---	------	---

Найти критический путь. Сколько времени потребуется для завершения проекта? Можно ли отложить выполнение работы **D** без отсрочки завершения проекта в целом? На сколько недель можно отложить выполнение работы **C** без отсрочки завершения проекта в целом?

Типовые оценочные материалы по теме 4

Типовые вопросы по теме:

1. модель приращений
2. конфликтная модель решений
3. политическая модель решений
4. модель организованной (управляемой) анархии.

Типовые оценочные материалы по теме 5

Типовые вопросы по теме:

1. Функция полезности.
2. Метод Парето

Контрольная работа.

Исследовать матрицу на согласованность

	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅
K ₁		2		3	2
K ₂				3	
K ₃	3	5			1/3
K ₄			1/4		
K ₅		2		2	

Типовые оценочные материалы по теме 6

Типовые вопросы по теме:

1. Правило Вальда (максимин-правило),
2. максимакс-правило,
3. правило Гурвича,
4. правило Сэвиджа-Нигана,
5. правило Лапласа

Типовые оценочные материалы по теме 7

Типовые вопросы по теме:

1. Задачи линейного программирования
2. Двойственные задачи.

Контрольная работа.

Найти вариант приготовления бензина АИ-80 и АИ-95, обеспечивающий максимальный доход от продаж, если имеется 50т смеси 1-го сорта и 30т смеси 2-го сорта. На изготовление бензина АИ-80 идет 60% смеси 1-го сорта и 40% смеси 2-го сорта, а на изготовление бензина АИ-95 идет 80% смеси 1-го сорта и 20% смеси 2-го сорта. Реализуется 1т бензина АИ-80 за 25 000 руб., а 1т АИ-95 – за 29 000 руб.

Типовые оценочные материалы по теме 8

Типовые вопросы по теме:

1. Показатели эффективности решений.
2. Оценка решения
3. организация управления

Контрольная работа.

Выбрать альтернативу по правилу модального значения и по правилу Байеса

Состояние среды	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8
Вероятность	0,10	0,17	0,07	0,16	0,08	0,16	0,12	0,14
A1	4	6	10	12	5	9	8	8
A2	12	5	5	7	6	14	7	9
A3	7	8	9	9	13	12	9	10
A4	9	11	6	8	11	12	10	7

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОК-2	готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую	ОК-2.1	Формирование знаний в области экономических и социальных методов ответственного принятия решений;

	ответственность за принятые решения		
ОПК-2	Готовность руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	ОПК-2.1	Формирование знаний для подготовки руководства коллективом в сфере своей профессиональной деятельности.

4.3.2 Типовые оценочные средства

Типовые вопросы по теме:

1. Функция полезности.
2. Метод Парето

Контрольная работа.

Исследовать матрицу на согласованность

	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅
K ₁		2		3	2
K ₂				3	
K ₃	3	5			1/3
K ₄			1/4		
K ₅		2		2	

Тест

1. Программное управление есть функция

- а) времени
- б) состояния
- в) наблюдения
- д) состояния и наблюдения

2. Синтезирующее управление есть функция

- а) времени

- б) состояния
- в) состояния и времени
- д) критерия
- 3. Ребро есть
 - а) отрезок
 - б) вектор
 - в) Расстояние между двумя вершинами
 - д) Путь
- 4. Что характерно для системы -
 - а) иерархичность
 - б) целостность
 - в) структурированность
 - д) начальные условия

Вопросы к экзамену по дисциплине «Методы поддержки управленческих решений»

1. Процесс управления. Значение, сущность и функции управленческих решений.
2. Классификация управленческих решений и их виды
3. Качество управленческих решений. Требования к управленческим решениям.
4. Три этапа разработки управленческих решений. Их характеристика.
5. Концепции: «Системы», «Рациональности» и «Наилучшего решения».
6. Принципы: принцип цели, принцип внешнего дополнения, принцип множественности альтернатив и принцип измерения.
7. «Синдром нарастания недоверия» или «дилемма контролера».
8. Модель Ното Ecomoticus и проблемы ее применения.
9. Дерево целей и методика его построения. Объясните, почему для руководителя важно иметь систему целей (дерево целей) не только для принятия стратегических, но и текущих решений?
10. Определение управленческого решения.
11. Понятие проблемы при принятии управленческих решений. Причины возникновения проблем в организации и основные причины, по которым затрудняется распознавание этих проблем.
12. Единоличные и коллективные решения. Условия применения. Сущность парадокса Кондорсе (парадокса Эрроу). Критерии компромиссных групповых решений
13. Методы распознавания проблем в организации. Краткое описание.
14. Рациональность и успешность решений. Основные общие требования к рациональным предпочтениям.
15. Вспомогательные аналитические инструменты для принятия решений. Дерево состояний (событий), дерево причин и дерево решений.
16. Соотношение фундаментальных и инструментальных целей. Основные требования к системе целей.
17. Теория принятия решений. Поясните смысл прескриптивных и дескриптивных теорий решений. Основные предпосылки теорий рационального выбора. Основные недостатки теорий рационального выбора.
18. Основные предпосылки теорий ограниченно-рационального выбора.
19. Требования к моделям принятия решений. Основные положения конфликтной модели решений и модели приращений.
20. Требования к моделям принятия решений. Основные положения политической модели решений и модели организованной анархии.
21. Логические приемы поиска альтернативных решений проблем (метод картографирования мыслей, ABC-анализ, причинно-следственная диаграмма Исикавы).
22. Логические приемы поиска альтернативных решений проблем (метод модерации, дерево

- актуальности, техника сценариев).
23. Творческие техники поиска альтернативных решений проблем (мозговой штурм, метод 635, «мыслительные шляпы» и «мыслительные стулья», концептуальные полки)
 24. Творческие техники поиска альтернативных решений проблем (brainwriting-pool, принцип переформулирования проблемы, бисоциация, вопросник Осборна, морфологический ящик).
 25. Что понимается под «решением в условиях определенности»? Классификация целей. Возможные стратегии в случае конкуренции целей.
 26. Метод линейного программирования. Условия его применимости.
 27. Метод сетевого планирования - область применения и основные преимущества.
 28. Правила построения сетевых графиков.
 29. Метод критического пути. Основные параметры сетевых графиков и методы их расчета.
 30. Минимизация стоимости проекта методом сетевого планирования.
 31. Оптимизация времени выполнения работ методом сетевого планирования.
 32. Парадоксы интуитивных предпочтений (парадоксы Але, Элсберга и Ньюкомба-Бенфорда)
 33. Метод равноценных обменов.
 34. Стратегии выбора альтернативы в условиях неопределенности (правило Вальда, правило максимакс, правило Гурвица, правило Сэвиджа-Нигана, правило Лапласа).
 35. Принятие решения с установлением уровня притязаний.
 36. Правила принятия решений в условиях риска (правило модального значения, правило Байеса, правило Ферстнера).
 37. Прогнозирование (элементы прогноза). Основные причины ошибок прогнозов. Матрица воздействий.
 38. Техники количественного прогнозирования (метод меняющейся средней, метод взвешенной меняющейся средней, метод экспоненциального сглаживания, линейная регрессия).
 39. Метод анализа иерархий. Шкала МАИ.
 40. Метод Дельфи.
 41. Суть игры «Дилемма заключенного». Оптимальная стратегия. Ситуации, описываемые этой игрой.
 42. Суть игры «Борьба полов». Оптимальная стратегия. Ситуации, описываемые этой игрой.
 43. Суть игры «Вождь». Оптимальная стратегия. Ситуации, описываемые этой игрой.
 44. Суть игры «Цыпленок». Оптимальная стратегия. Ситуации, описываемые этой игрой.
 45. Первая теорема компетентности Гилберта и ее следствия.
 46. Вторая и третья теоремы компетентности Гилберта
 47. Требования к эффективной системе информации по Гилберту.
 48. Ответственность руководителя за управленческое решение. Определение и виды ответственности.
 49. Типичные ошибки руководителей при принятии решений.
 50. Оптимизировать сетевой график по стоимости

Работа	Предшественник	Стандартное время, дней	Минимальное время, дней	Затраты на работы	
				Стандартное тыс.руб.	Минимальное тыс.руб.
А	-	3	2	8	14
В	-	2	1	12	19
С	А	5	3	20	28

D	B	5	3	15	23
E	D, C	6	4	18	28
F	D, C	2	1	6	10
G	F	2	1	5	11

51. Какая альтернатива является оптимальной по: 1) правилу Вальда, 2) правилу максимакса, 3) правилу Гурвица, 4) правилу Сэвиджа-Нигана, 5) правилу Лапласа.

	B1	B2	B3	B4	B5	B6
A1	13	20	15	23	15	18
A2	17	9	22	14	17	20
A3	16	21	13	17	18	23
A4	8	15	19	22	14	24
A5	16	18	21	7	18	16

Какие альтернативы будут оптимальными по совокупности всех критериев.

52. Выбрать альтернативу по правилу модального значения и по правилу Байеса

Состояние среды	V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8
Вероятность	0,10	0,17	0,07	0,16	0,08	0,16	0,12	0,14
A1	4	6	10	12	5	9	8	8
A2	12	5	5	7	6	14	7	9
A3	7	8	9	9	13	12	9	10
A4	9	11	6	8	11	12	10	7

53. Исследовать матрицу на согласованность

	K ₁	K ₂	K ₃	K ₄	K ₅
--	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

K ₁		2		3	2
K ₂				3	
K ₃	3	5			1/3
K ₄			1/4		
K ₅		2		2	

Шкала оценивания.

Уровень освоения компетенций по дисциплине определяется:

по компетенции ОК-2

Знать основные математические методы в области принятия управленческих решений; основные виды услуг на рынке в рамках ВТО;

основные методы оценки последствий управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности;

Уметь рассчитывать экономические показатели, проводить анализ данных о состоянии рынка и организации для принятия решений, для разработки стратегии развития организации; и аргументированно обосновывать свою позицию;

Владеть методами стратегического, количественного и качественного анализа для принятий решения, навыки разработки корпоративной стратегии и взаимодействия организации с властными структурами; навыками сбора, систематизации и самостоятельного анализа информации.

Для приобретения

следующих знаний:

- Знание основных математических методов в области принятия управленческих решений; основные виды услуг на рынке в рамках ВТО;
- Знание основных методов оценки последствий управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности;

следующих умений:

- Уметь рассчитывать экономические показатели, проводить анализ данных о состоянии рынка и организации для принятия решений, для разработки стратегии развития организации; и аргументированно обосновывать свою позицию;

следующих навыков:

- Владеть методами стратегического, количественного и качественного анализа для принятий решения, навыки разработки корпоративной стратегии и взаимодействия организации с властными структурами; навыками сбора, систематизации и самостоятельного анализа информации.
- навыками использования полученных знаний при моделировании.

По компетенции ОПК-2

Знать теоретические основы в области принятия управленческих решений;

Уметь рассчитывать экономические показатели, проводить анализ данных для принятия решений, для разработки стратегии развития организации;

высказывать и обосновывать свою позицию по вопросам, касающимся исторического и социально-политического развития общества, гуманитарных и социальных ценностей, экологического статуса окружающей среды;

для приобретения

следующие знания:

Основы делового общения, принципы и методы организации деловых коммуникаций

Законодательство Российской Федерации, национальных и международных стандартов, руководств и лучших практик по управлению рисками, управлению непрерывностью бизнеса и в чрезвычайных ситуациях

следующие умения:

Составлять и проводить презентации и обучающие семинары

Ставить задачи и контролировать их исполнение

Отстаивать интересы организации на переговорах по вопросам управления рисками

Обосновывать позиции по спорным вопросам управления рисками

Формулировать рекомендации по решению спорных и нестандартных вопросов управления рисками

Промежуточная аттестация обучаемых по дисциплине «Теория принятия управленческих решений» проводится в соответствии с Уставом Академии, Положением о промежуточной аттестации студентов по программам ВПО. Промежуточная аттестация по дисциплине «Теория принятия управленческих решений» проводится в соответствии с Учебным планом в 1 семестре в форме экзамена. Обучаемые допускаются к экзамену по дисциплине в случае выполнения ими учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины по формам текущего контроля и выполненными эссе. В случае наличия учебной задолженности обучаемый отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями преподавателя. экзамен принимает лектор. Оценка знаний обучаемого на экзамене носит комплексный характер, является балльной и определяется его:

- ответом на экзамене;
- учебными достижениями в семестровый период.

Знания, умения, навыки студента на экзамене оцениваются оценками: «отлично» – 5, «хорошо» – 4, «удовлетворительно» – 3, «неудовлетворительно» – 2. Кроме того, обучаемому выставляется оценка в соответствии с балльно-рейтинговой системой. Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучаемыми материала, предусмотренного данной рабочей программой.

Оценивание обучаемого на экзамене по дисциплине «Методы поддержки принятия решений».

Баллы (рейтинговой оценки), %	Оценка	Требования к знаниям
-------------------------------------	--------	----------------------

100-81	5, «отлично»	<p>– Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.</p> <p>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.</p>
80-61	4, «хорошо»	<p>– Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.</p> <p>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом.</p>
60-41	3, «удовлетворительно»	<p>– Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.</p> <p>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом.</p>
40-0	2, «неудовлетворительно»	<p>– Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p> <p>– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрировали не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке.</p>

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические рекомендации по выполнению заданий самостоятельной работы

Составление компендиума

Компендиум (compendium) – краткое руководство, конспект. Компендиум по дисциплине представляет собой самостоятельно подобранный студентом из периодической литературы, интернет-ресурсов материал, кратко законспектированный, иллюстрирующий научный\практический взгляд на исследуемую проблему. Для составления компендиума необходимо:

- осуществить анализ периодической литературы и интернет-ресурсов;
- выбрать наиболее интересную для студента тему (возможно по согласованию с преподавателем);
- отобрать наиболее соответствующие проблеме материалы, характеризующие различные подходы и авторские позиции;
- законспектировать (сделать «выжимки») из источника, раскрывающие замысел автора, его позицию;
- интегрировать собранные материалы в единый содержательный блок.

компендиума

Параметр	Оценка (по 5 шкале)
В компендиуме представлено более 10 проанализированных источников, все содержательно связаны, интегрированы логично, представляют авторскую позицию	5
В компендиуме представлено менее 10, но более 5 проанализированных источников, все содержательно связаны, интегрированы логично, представляют авторскую позицию	4
В компендиуме представлено менее 10, но более 5 проанализированных источников, содержательно не связаны между собой, частично соответствуют заданной теме, частично интегрированы.	3
В компендиуме представлено менее 10, но более 5 проанализированных источников, содержательно не связаны между собой, не соответствуют заданной теме, в компендиуме выстроены нелогично.	2

Подготовка дискуссии (круглого стола) по теме

Подготовка дискуссии (круглого стола) представляет собой проектирование студентом обсуждения в группе в форме дискуссии. В этих целях студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) дискуссии;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

подготовки дискуссии

Параметр	Оценка
----------	--------

	(по 5 шкале)
Выбранная студентом тема (проблема) актуальна на современном этапе развития, представлен подробный план-конспект в котором отражены вопросы для дискуссии, временной регламент обсуждения, даны возможные варианты ответов, использованы примеры из науки и практики	5
Выбранная студентом тема (проблема) актуальна на современном этапе развития, представлен содержательно сжатый план-конспект в котором отражены вопросы для дискуссии, временной регламент обсуждения, отсутствуют возможные варианты ответов, приведен один пример из практики	4
Выбранная студентом тема (проблема) не актуальна на современном этапе развития, представлен содержательно сжатый план-конспект в котором отражены вопросы для дискуссии, отсутствует временной регламент обсуждения, отсутствуют возможные варианты ответов, отсутствуют примеры из практики	3
Выбранная студентом тема (проблема) не актуальна на современном этапе развития, представлен содержательно сжатый план-конспект в котором частично (не более 5) отражены вопросы для дискуссии, отсутствует временной регламент обсуждения, отсутствуют возможные варианты ответов, отсутствуют примеры из практики	2

Обзор интернет-сайтов и разработка каталога интернет-ресурсов по заданной теме

Каталог интернет-ресурсов представляет собой тематически подобранный обучаемым перечень интернет-сайтов. В каталоге необходимо отразить: тему (параграф, вопрос и т.д.), название сайта, электронный адрес и дату обращения, краткое содержание интернет-сайта (перечень вопросов, на которые можно получить ответы на представленном сайте).

каталога Интернет-ресурсов

Параметр	Оценка (по 5 шкале)
В каталоге представлено более 5 тем, сайты тематически подобраны, соответствуют теме, каталог соответствует требованиям	5
В каталоге представлено более 3 тем, сайты тематически подобраны, соответствуют теме, каталог соответствует требованиям	4
В каталоге представлено менее 3 тем, сайты частично тематически подобраны, частично соответствуют теме, каталог частично соответствует требованиям	3
В каталоге представлена одна тема, сайты тематически не подобраны,	2

частично соответствуют теме, каталог не соответствует требованиям	
---	--

Образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях

При реализации дисциплины «Теория принятия управленческих решений» используются образовательные технологии, наиболее полно отражающие специфику дисциплины, а именно активных форм проведения занятий, кроме пассивных методов (опрос и прочее).

Активные методы обучения, используемые на семинарских занятиях дисциплины «Методы поддержки управленческих решений»

Не имитационные	Имитационные	
	Неигровые	Игровые
Проблемное обучение. Эвристическая лекция, семинар. Тематическая дискуссия.	Анализ конкретных ситуаций. Творческое задание	Рольевые игры

Информация об интерактивных формах проведения занятий представлена в п.7.2.

Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях

При реализации дисциплины «Теория принятия управленческих решений» направления Менеджмент используются интерактивные формы проведения занятий.

Поскольку интерактивное обучение – это, прежде всего, диалоговое обучение, в ходе которого осуществляется взаимодействие между студентом и преподавателем, между самими студентами, в том числе с использованием информационных технологий и технических средств. Для решения воспитательных и учебных задач в дисциплине «Теория принятия управленческих решений» в рамках коллоквиумов используются следующие интерактивные формы:

- круглый стол (дискуссия, дебаты);
- кейс-метод (разбор конкретных производственных ситуаций);
- метод проектов;
- работа в малых группах.

Кроме того, в процессе обучения задействована такая форма диалогового обучения, как компьютерное рубежное тестирование студентов по разделам дисциплины.

В рамках развития интерактивных форм обучения на дисциплине «Теория принятия управленческих решений» разработаны презентации с возможностью использования различных вспомогательных средств: интерактивной доски, книг, видео, слайдов, компьютеров и т.п. Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах по дисциплине, представлен таблицей ниже.

Интерактивные методы обучения, используемые на семинарских занятиях дисциплины «Методы поддержки управленческих решений»

Семестр	Вид занятия	Используемые интерактивные образовательные технологии	Кол-во часов

1	С	Презентации, круглый стол, ролевые игры, кейс-метод, метод проектов, работа в малых группах	2
	С	Использование конкретных примеров	2
	С	Построение оценок	4
	С	Анализ полученных результатов	4
ИТОГО:			12

Общее количество часов, используемых в аудиторных занятиях дисциплины в интерактивной форме, составляет 12 часов или 35% от 32 часов аудиторных.

Самостоятельная работа обучаемого, изучающего дисциплину «Теория принятия управленческих решений» направлена на формирование следующих умений и навыков:

Изучение методов и методологии принятия решений.

Изучение основных методов построения оценок, анализ основных типов и структуры данных.

Освоение новых форм и методов математических методов принятия решений, предопределяемых требованиями рыночной экономики.

Изучение применения подходов формирования оценок для решения задач профессионального направления.

Вопросы и задания для самостоятельной подготовки

1. Мозговой штурм.
2. Метод 635.
3. Принцип переформулирования проблемы.
4. Бисоциация.
5. Синектика.
6. ТРИЗ и АРИЗ Г. С. Альтшуллера.
7. «Мыслительные шляпы» и «мыслительные стулья».
8. Концептуальная лестница. Морфологический ящик.
9. Парадоксы интуитивных предпочтений.
10. «Парадокс владения».
11. Парадокс Але.
12. Парадокс Элсберга.
13. Парадокс Симпсона.
14. Проблема Монти Холла.
15. Феномен Ньюкомба-Бенфорда.
16. Лотерея Хофштадтера.
17. Социально-психологические аспекты и последствия принятия управленческих решений.
18. Контроль реализации управленческих решений.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1. Основная литература.

1. Халин В.Г. СИСТЕМЫ ПОДДЕРЖКИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ. М: Юрайт, 2016
2. Набатова Д.С. МАТЕМАТИЧЕСКИЕ И ИНСТРУМЕНТАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ ПОДДЕРЖКИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ – М.: Юрайт, <http://www.biblio-online.ru/>, 2016
3. Волкова В.Н. МОДЕЛИРОВАНИЕ СИСТЕМ И ПРОЦЕССОВ – М.: Юрайт, <http://www.biblio-online.ru/>, 2015

6.2. Дополнительная литература.

4. Коротков Э.М. ИССЛЕДОВАНИЕ СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ М: Юрайт, 2015
5. Белов П.Г. УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ, СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ И МОДЕЛИРОВАНИЕ В 2 Т. - М.: Юрайт, <http://www.biblio-online.ru/>, 2015
6. Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения: учебник. – М.: «Дашков и К°», 2004. -496с.
7. [Баллод Б. А.](#) , [Елизарова Н. Н.](#) Методы и алгоритмы принятия решений в экономике: учебное пособие. - М.: [Финансы и статистика](#), 2009. – 225 с. ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
8. Дульзон А.А. Разработка управленческих решений: учебник / А.А. Дульзон. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2009. – 295 с.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

9. Вилкас Э.И., Майминас Е.З. Решения: теория, информация, моделирование. - М.: 2007.
10. Евланов Л.Г. Теория и практика решений. М.: 2007.
11. Иванов А.И., Малявина А.В. Разработка управленческих решений: учебное пособие. - М.: 2008
12. Кини Р., Райфа Х. Принятие решений при многих критериях: предпочтения и замещения. – М.: 2008.
13. Ларичев О. И. Наука и искусство принятия решений. - М.: 2009.
14. Мулен Э. Кооперативное принятие решений: аксиомы и модели. - М.: 2007

6.4. Нормативные правовые документы.

1. ГОСТ Р ИСО/МЭК 12207. Процессы жизненного цикла программных средств.

6.5. Интернет-ресурсы, справочные системы.

1. <http://biblioclub.ru/>
2. <http://sci-hub.org/>
3. www.expert.ru
4. www.gks.ru

6.6. Иные источники

1. Попов Э. В. Стратегические и динамические экспертные системы. – М.: 2007.
2. Райфа Х. Анализ решений. - М.: 2007.
3. Саати Т., Керне К. Аналитическая планирование, организация систем. – М.: 2007.
4. Смирнов Э. А. Разработка управленческих решений: учебник. - М.: 2009
5. Эддоуе М., Стенсфилд Р. Методы принятия решений. – М.: 2008.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для обеспечения обучения студентов по дисциплине «Методы поддержки принятия решений» Академия располагает следующей материально-технической базой:

- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для студентов, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерными классами.

Информационные технологии, программное обеспечение и справочные системы

1. www.nnir.ru / - Российская национальная библиотека
2. www.nns.ru / -Национальная электронная библиотека
3. www.rsi.ru / - Российская государственная библиотека
4. www.biznes-karta.ru / -Агентство деловой информации «Бизнес-карта»
5. www.rbs.ru / - Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
6. www.aport.ru / - Поисковая система
7. www.rambler.ru / - Поисковая система
8. www.yandex.ru / - Поисковая система
9. www.businesslearning.ru / - Система дистанционного бизнес образования
10. www.test.specialist.ru / - Центр компьютерного обучения МГТУ им. Н. Э. Баумана
11. <http://www.consultant.ru/> - Консультант плюс
12. <http://www.garant.ru/> - Гарант