

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

*ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ*

Кафедра управления

РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Рабочая программа дисциплины
Направление подготовки – 38.04.01 «Экономика»
Направленность «Корпоративные финансы»
Квалификация (степень) - магистр
Форма обучения – очно-заочная

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ
Рабочая программа дисциплины

Составитель:

канд. техн. наук, доцент Г. А. Шишкова

Ответственный редактор

д-р экон. наук, проф. Н. В. Овчинникова

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 11 от 20.06.2019 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА	4
1.1 Цель и задачи дисциплины	4
1.2 Формируемые компетенции, соотнесенные с планируемыми результатами обучения по дисциплине.....	4
1.3 Место дисциплины в структуре специализированной программы подготовки магистра.....	5
2. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ	6
3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	6
4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	8
5. ОЦЕНКА ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ	9
5.1. Система оценивания.....	9
5.2 Критерии выставления оценок	10
5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости,.....	12
промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	12
6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	14
6.1 Список источников и литературы.....	14
6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины	16
7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	16
9. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ	19
9.1 Планы практических (семинарских) занятий	19
АННОТАЦИЯ	23
ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ.....	25

1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

1.1 Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины: сформировать у магистрантов необходимый объём компетенций, требуемых для анализа, совершенствования и разработки процедур и процессов принятия управленческих решений в условиях рыночной экономики.

Задачи:

- ознакомить с проблематикой процесса разработки и принятия решений в современных организациях;
- ознакомить с инструментальным и методологическим характером разработки управленческих решений, индивидуальными и групповыми технологиями принятия управленческих решений;
- сформировать навыки подготовки эффективных и качественных решений;
- ознакомить с особенностями процесса разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска;
- сформировать навыки профессионального анализа видов ответственности руководителя за реализацию управленческого решения.

1.2 Формируемые компетенции, соотнесенные с планируемыми результатами обучения по дисциплине

<i>Коды компетенции</i>	<i>Содержание компетенции</i>	<i>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине</i>
ОК-2	готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	Знать: нравственно-этические экономических концепций для принятия необходимых решений и осуществления необходимых действий в нестандартных экономических ситуациях Уметь: высказывать и обосновывать свою Позицию социально-экономической отдельной фирмы, отрасли, а также экономической системы в целом. Владеть: нестандартных ситуациях и нести социально-этическую ответственность за принятые решения.
ОПК-2	готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и	Знать: основные модели и методы, используемые в процессе разработки управленческих решений. Уметь: применять на практике основы теории разработки управленческих решений; определять источники актуальной, полной и достоверной управленческой информации для подготовки решений.

	культурные различия	<i>Владеть:</i> технологией обобщения и анализа информации, постановкой цели и выбором альтернативных путей в управлении организациями.
ОПК-3	Способность принимать организационно-управленческие решения.	<i>Знать:</i> основные модели и методы, используемые в процессе разработки управленческих решений. <i>Уметь:</i> применять на практике основы теории разработки управленческих решений; определять источники актуальной, полной и достоверной управленческой информации для подготовки решений. <i>Владеть:</i> технологией обобщения и анализа информации, постановкой цели и выбором альтернативных путей её достижения

1.3 Место дисциплины в структуре специализированной программы подготовки магистра

Дисциплина «Разработка и принятие управленческих решений» является частью цикла основных дисциплин учебного плана специализированной программы подготовки магистра по направлению 38.04.01 «Экономика», направленность «Корпоративные финансы»

В учебном плане магистерской программы курс располагается в его начальной части с учетом того, что, с одной стороны, у обучающихся уже есть основанные на их практическом опыте представления о проблематике процесса разработки и принятия решений в организациях, а с другой – изученные в курсе методы и технологии могут быть использованы при освоении других дисциплин магистерской программы.

2. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения (2019 год набора)

Общая трудоемкость дисциплины для заочной формы обучения составляет 2 зачетные единицы, 72 часа, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем – 16 часов, самостоятельная работа обучающихся - 56 часа.

№ п/ п	Раздел дисциплины/темы	Курс/сессия	Виды учебной работы (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (<i>по семестрам</i>)
			контактная			Самостоятельная работа	
			Лекции	Семинары	Промежуточ ная		
1	Организационные аспекты процесса разработки и принятия решений	1/2	1	1		8	Опрос Дискуссия
2	Качество в разработке управленческих решений	1/2	1	1		8	Опрос Дискуссия
3	Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений	1/2	1	2		8	Опрос Дискуссия
4	Технология разработки разных видов управленческих решений	1/2	1	2		8	Опрос Дискуссия
5	Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики и сферах деятельности предприятий	1/2	1	2		8	Тестирование
6	Оценка эффективности и контроль исполнения управленческих решений	1/2	1	1		8	Дискуссия
	Промежуточная аттестация					8	Зачет
7	ИТОГО		6	10		56	

3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Организационные аспекты процесса разработки и принятия решений

Причины возникновения проблемных ситуаций. Ситуации, требующие принятия решений. Основные типы задач управления, решаемые в организациях. Приведение ситуаций к типовым задачам управления. Характеристика основных элементов ситуации. Виды представления ситуации. Формализация задачи принятия решений. Виды стратегий принятия решений. Уровни и принципы разработки и принятия решений. Технологические схемы процесса подготовки и принятия решений. Модель процесса подготовки и принятия решений. Содержание и стадии процесса принятия управленческих решений. Анализ ситуации и основные составляющие данного этапа разработки управленческих решений (внешние и внутренние проблемы, постановка задачи принятия решений, оценка степени важности проблемы). Этапы разработки и выбора альтернативных вариантов решения. Реализация решения, контроль исполнения решения, обобщение опыта. Формы разработки и реализации управленческих решений. Информационное обеспечение управленческих решений. Организация процесса разработки и принятия решений. Организация работы коллектива по разработке и реализации управленческих решений.

Тема 2. Качество в разработке управленческих решений

Свойства качественных решений. Состав требований, обеспечивающих качественное управленческое решение: применение совокупности научных подходов, принципов менеджмента, методов оптимизации, использование качественной информации. Факторы, влияющие на результат и определяющие качество и эффективность управленческих решений. Функциональный, системный и процессный подходы к разработке качества управленческих решений.

Тема 3. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений

Понятие и классификация методов разработки и принятия решений. Взаимодействие методов и моделей при разработке управленческих решений. Методы, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки критериев и ограничений: ситуационный анализ, моделирование, причинно-следственный анализ, логико-смысловое моделирование. Методы, применяемые на этапе разработки и оценки альтернатив. Неформальные (эвристические), коллективные, формальные (количественные) методы и их особенности. Активизирующие методы: методы психологической активизации, теоретико-игровой метод. Моделирование «таблицы решений»; «дерево» решений: особенности и область использования. Экспертные методы принятия управленческих решений: особенности, область использования и разновидности метода экспертных оценок. Обработка экспертных оценок. Методы прогнозирования в задачах принятия

решений (ЗПР). Принципы и классификация методов прогнозирования. Методы экстраполяции, неформальные методы, метод «Дельфы». Методы, применяемые на этапе выбора и реализации решений. Анализ альтернатив при разработке управленческих решений. Выявление управляемых факторов. Методы оценки альтернатив и выбор решения (индивидуальный и групповой метод решения). Аксиомы К. Эрроу. Многокритериальные решения. Понятие интегрального критерия и особенности выбора альтернатив многокритериальных решений. Определение относительной ценности альтернативных вариантов решения. Матрицы решений, кривые безразличия. Сетевое моделирование (топологические методы) в разработке управленческих решений: преимущества и недостатки. Сетевые модели как инструмент управления внедрения разработок.

Тема 4. Технология разработки разных видов управленческих решений

Разработка организационных и стратегических решений. Разработка оперативных решений по планированию производства. Разработка корпоративных решений, решений в области маркетинга. Разработка управленческих решений на малых предприятиях. Использование Интернет-технологий в разработке решений.

Тема 5. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики и сферах деятельности предприятий

Особенности принятия управленческих решений в области промышленного производства, сфере оказания услуг, сфере науки и наукоемкого производства. Принятие решений в финансовой деятельности предприятия. Принятие решений в управлении маркетингом, персоналом, производственной деятельностью предприятия. Принятие решений в стратегическом управлении, инновационной деятельности, управлении информацией, качеством и интеллектуальными активами.

Тема 6. Оценка эффективности и контроль исполнения управленческих решений

Особенности оценки эффективности управленческих решений. Методологические подходы к оценке эффективности управленческих решений. Организация выполнения принятых решений. Методы контроля и механизм его осуществления. Социально-психологические аспекты контроля и оценки исполнения решений. Диагностика возможных конфликтов и разработка мер по их разрешению при реализации управленческих решений. Сущность и виды ответственности. Нравственная, социальная и экологическая ответственность руководителя за реализацию управленческого решения.

4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

<i>№</i>	<i>Наименование раздела</i>	<i>Виды учебной</i>	<i>Образовательные технологии</i>
----------	-----------------------------	---------------------	-----------------------------------

<i>n/n</i>		<i>работы</i>	
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>5</i>
1.	Организационные аспекты процесса разработки и принятия решений	Лекция 1 Семинар 1	Лекция-визуализация Опрос Дискуссия Консультирование посредством электронной почты
2.	Качество в разработке управленческих решений	Семинар 2	Развернутая беседа. Опрос Дискуссия Консультирование посредством электронной почты
3.	Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений	Лекция 2 Семинар 3	Лекция-визуализация Опрос Дискуссия Консультирование посредством электронной почты
4.	Технология разработки разных видов управленческих решений	Лекция 3 Семинар 4	Лекция-визуализация Семинар-дискуссия. Консультирование посредством электронной почты
5.	Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики и сферах деятельности предприятий	Семинар 5	Тестирование Консультирование посредством электронной почты
6.	Оценка эффективности и контроль исполнения управленческих решений	Лекция 4 Семинар 6	Лекция-визуализация Дискуссия Консультирование посредством электронной почты

5. ОЦЕНКА ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ

5.1. Система оценивания

В процессе изучения курса проводится рейтинговый контроль знаний студентов в соответствии с Положением РГГУ о его проведении. Он предполагает учет результатов самостоятельной работы по выполнению типовых и ситуационных заданий, а также степени участия студентов в обсуждении вопросов на семинарских занятиях.

Оценка знаний представляет собой совокупность различных показателей работы студента в течение всего процесса обучения. По курсу «Разработка и принятие управленческих решений» предусматривается текущий контроль успеваемости в форме опроса на занятиях, тестирования, выполнение практических заданий. Промежуточный контроль проводится в форме зачета.

Форма контроля (очная форма)	Максимальное количество баллов	
	За одну работу	Всего
1. Участие в обсуждении теоретических вопросов на семинарских занятиях	3 балла	9 баллов
2. Выполнение практических заданий на семинарских занятиях, разбор ситуаций по кейсам	3 балла	30 баллов
3. Итоговая контрольная работа	21 балл	21 балл
4. Промежуточная аттестация (зачет)		40 баллов
5. Итого за семестр (дисциплину)		100 баллов

Оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, набравшему не менее 50 баллов в результате суммирования баллов, полученных при текущем контроле и промежуточной аттестации. Полученный совокупный результат (максимум 100 баллов) конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100- балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95-100	отлично	зачтено	A
83-94			B
68-82	хорошо		C
56-67	удовлетворительно		D
50-55			E
20-49	неудовлетворительн о	не зачтено	FX
0-19			F

5.2 Критерии выставления оценок

Баллы/ шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне - «высокий».</p>

82-68/ С	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне - «хороший».</p>
67-50/ D,E	«удовлетворительно» /«зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне - «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости

Типовое тестовое задание по курсу

«Разработка и принятие управленческих решений» (ОК-2, ОПК-2)

Укажите номер правильного ответа

Моделью процесса подготовки и реализации управленческого решения можно назвать:

- 1) технологическую схему процесса подготовки и принятия решения
- 2) обмен информацией работников аппарата управления
- 3) правила поведения руководителя и исполнителей
- 4) совещание у руководителя

Укажите номер правильного ответа

В условиях стратегического управления должны приниматься:

- 1) уравновешенные решения
- 2) осторожные решения
- 3) решения, основанные на суждении
- 4) рациональные решения

Укажите номера всех правильных ответов

К функциям механизма принятия решений в системе управления организации относятся:

- 1) предвидение проблем
- 2) диагностика
- 3) мотивация исполнителей
- 4) контроль за реализацией решений

Укажите номер правильного ответа

Топологические методы являются разновидностью:

- 1) графических методов
- 2) активизирующих методов
- 3) методов риск-менеджмента
- 4) экспертных методов
- 5) неформальных методов

Укажите правильную последовательность

Подготовка и принятие стандартного управленческого решения осуществляется в следующем порядке:

выработка альтернатив
определение желательных характеристик
определение риска
оценка риска
постановка цели решения
принятие решения
сравнение альтернатив
установление критериев решения

Укажите номер правильного ответа

Основным недостатком сетевых моделей является:

- 1). трудность представления
- 2). субъективность оценки

- 3). невозможность проведения оптимизации
- 4). неоднозначность критериев оптимизации
- 5). сложность расчетов

Укажите номера всех правильных ответов

Казуальное моделирование – это:

- 1) интуитивное
- 2) имитационное
- 3) причинно-следственное
- 4) простое
- 5) сложное

Укажите номер правильного ответа

Число приглашаемых специалистов в технологиях экспертного оценивания определяется:

- 1) максимумом достоверности
- 2) минимум затрат
- 3) максимумом достоверности при ограниченных затратах
- 4) минимум достоверности при минимуме затрат

Укажите номер правильного ответа

Определить иерархию причин и следствий, которая ведет до точки, в которой можно предпринять действие, устраняющее причину, означает что:

- 1) построена сетевая модель
- 2) построена причинно-следственная цепь
- 3) построена модель решения
- 4) построено «дерево решений»

Оценочные средства (материалы) для промежуточной аттестации

Типовые контрольные вопросы к зачету по курсу
«Разработка и принятие управленческих решений» (ОПК-3)

1. Содержание и стадии процесса принятия УР: анализ ситуации и оценка степени важности, выявление ограничений. Сущность ограничивающих факторов.
2. Организация коллективной работы по разработке и реализации управленческих решений.
3. Характеристика основных элементов ситуации, виды представления ситуации, Формализация задачи управления и описания процесса принятия решения методом трех компонент.
4. Методы анализа и диагностики возникающих проблем. Общая характеристика методов анализа ситуации и выявления проблемы в процессе разработки управленческих решений.
5. Характеристика методов сбора информации в процессе разработки управленческих решений. Таблица решений. Матрица решений.
6. Сущность метода экспертных оценок. Условия формирования экспертных групп.

7. Сравнительная характеристика методов опроса экспертов. Факторы выбора метода опроса экспертов.

8. Топологические методы (сетевое моделирование) в процессе подготовки и принятия решений. Назначение и особенности.

9. Особенности принятия решений в различных сферах деятельности (малый бизнес, маркетинг, сфера услуг и т.д.).

10. Формирование концепции риска в работах Р. Кантильона и Ф. Найта. Современное состояние и применение теории риска в отечественной и зарубежной хозяйственной деятельности.

11. Среда принятия решений. Условия определенности, неопределенности и риска. Области (зоны) риска, их характеристика и построение

12. Понятие степени риска и способы оценки степени риска управленческих решений в условиях инвестиционной деятельности. Условия эффективного управления риском. Риск принятия и реализации решений.

13. Основные факторы повышения эффективности УР.

14. Методы оценки экономической эффективности управленческих решений: косвенный метод, метод оценки объемных показателей и удельных качественных показателей.

15. Оценка экономической эффективности коммерческих решений.

16. Социально-психологические аспекты контроля и оценки исполнения решений.

17. Причины возможных конфликтов и разработка мер по их разрешению при реализации управленческих решений.

18. Сущность и виды ответственности ЛПР. Нравственная, социальная и экологическая ответственность руководителя за реализацию управленческого решения.

19. Стили принятия управленческих решений.

20. Управление изменениями при принятии и реализации управленческих решений.

21. Психология поведения руководителей в различных ситуациях принятия решений.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1 Список источников и литературы

Источники

Конституция Российской Федерации с комментариями Конституционного Суда РФ. – 4-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 200 с.

Гражданский кодекс Российской Федерации. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 496 с.

Трудовой кодекс РФ (ТК РФ) от 30.12.2001 N 197-ФЗ /Собрание законодательства РФ, 07.01.2002, N 1 (ч. 1).

Литература

Голубков Е.П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : Учебник и практикум / Е. П. Голубков. - 3-е изд. - Электрон. дан. - Москва : Издательство Юрайт, 2019. - 183. - (Бакалавр. Академический курс). <https://urait.ru/viewer/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-v-2-ch-chast-1-444153#page/1>

Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : Учебник и практикум / Е. П. Голубков. - 3-е изд. - Электрон. дан. - Москва : Издательство Юрайт, 2019. - 249. - (Бакалавр. Академический курс). <https://urait.ru/viewer/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-v-2-ch-chast-2-451688>

Бражко, Е. И. Управленческие решения: учебное пособие / Е.И. Бражко, Г.В. Серебрякова, Э.А. Смирнов. — 2-е изд. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 126 с. ЭБС ZNANIUM – режим доступа: <https://new.znanium.com/read?id=356165>

Методы принятия управленческих решений: учеб. пособие / В.Л. Сендеров, Т.И. Юрченко, Ю.В. Воронцова, Е.Ю. Бровцина. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 227 с. – ЭБС ZNANIUM – режим доступа: <https://new.znanium.com/read?id=334953>

Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений : учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувикова. - Москва : Дашков и К, 2016. - 324 с. - ISBN 978-5-394-01084-2. <https://znanium.com/read?id=257637>

Дополнительная учебная

Моделирование управленческих решений в сфере экономики в условиях неопределенности : монография / И.И. Белолипецв, С.А. Горбатков, А.Н. Романов, С.А. Фархиева ; под ред. А.Н. Романова. — М. : ИНФРА-М, 2019. - 299 с. — (Научная мысль). - ЭБС ZNANIUM – режим доступа: <https://new.znanium.com/read?id=355749>

Хейг, П. Управленческие концепции и бизнес-модели: полное руководство / Пол Хейг ; пер. с англ. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. - 370 с. - ISBN 978-5-96142-492-8. <https://znanium.com/read?id=352363>

Принятие финансовых решений в условиях сравнительной неопределенности : монография / О. А. Баюк, А. В. Браилов, И. Е. Денежкина, С. А. Зададаев. - Москва : Инфра-М : Вуз. Учеб., 2013. - 142 с. <https://znanium.com/read?id=370879>

6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимый для освоения дисциплины

Дульзон А.А. Д81 Разработка управленческих решений: учебник / А.А. Дульзон. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2009. – 295 с. <http://portal.tpu.ru/SHARED/v/VIZEPRES/elect/Tab/RURportal.pdf>

Пирогова Е. В. Управленческие решения: учебное пособие / Е. В. Пирогова. – Ульяновск: УЛГТУ, 2010. – 176 с. <http://venec.ulstu.ru/lib/disk/2010/Pirogova.pdf>

Перечень современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочные систем (ИСС)

№п /п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки Web of Science Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки Журналы Cambridge University Press ProQuest Dissertation & Theses Global SAGE Journals Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR Издания по общественным и гуманитарным наукам Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для обеспечения дисциплины «Разработка и принятие управленческих решений» используется материально-техническая база образовательного учреждения: компьютерные классы и научная библиотека РГГУ.

При реализации программы дисциплины «Разработка и принятие управленческих решений» используются следующие образовательные технологии – аудиторные занятия проводятся в виде лекций с использованием ПК и компьютерного проектора. В большей части курса используется проблемный метод изложения лекционного материала, сделан акцент на контекстное обучение студентов.

Практические занятия проводятся в форме разбора конкретных ситуаций с использованием технологии «Обучение в сотрудничестве» и дискуссий.

Самостоятельная работа студентов проводится для подготовки к выполнению практических работ, текущему и промежуточному контролю (индивидуальная работа студента в компьютерном классе или библиотеке).

Перечень программного обеспечения (ПО)

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
2	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
3	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
4	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
5	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное

8. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
 - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
 - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
 - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
 - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
 - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
 - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
 - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
 - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
 - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
 - в печатной форме увеличенным шрифтом;
 - в форме электронного документа;
 - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
 - в печатной форме;
 - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - в печатной форме;
 - в форме электронного документа;
 - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:

- устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
- дисплеем Брайля PAC Mate 20;
- принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
 - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
 - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
 - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

9.1 Планы практических (семинарских) занятий

Семинарское занятие 1. Модели процесса принятия решений

Цель занятия: овладение навыками практического использования моделей и методов в решении конкретных ситуаций.

Форма проведения – практическая работа, дискуссия.

Вопросы для обсуждения:

1. Сравнительный анализ действующих классификаций управленческих решений, выявление связи с методами и моделями разработки УР.
2. Анализ проблемных ситуаций: метод причинно-следственного анализа, логико-смысловое моделирование.
3. Модели и методы разработки и принятия управленческих решений.

Контрольные вопросы:

1. Методы анализа и диагностики возникающих проблем. Общая характеристика методов анализа ситуации и выявления проблемы в процессе разработки управленческих решений.
2. Особенности решений, основанных на интуиции, сужении и методах экономического анализа.
3. Характеристика методов сбора информации в процессе разработки управленческих решений. Таблица решений. Матрица решений.

Семинарское занятие 2. Личностный фактор в принятии решений

Цель занятия: овладение навыками практического использования методов разработки управленческих решений в решении разных видов ситуаций.

Форма проведения – практическая работа, дискуссия.

Вопросы для обсуждения:

1. Предпочтения, притязания и когнитивные стили.
2. Личностный фактор в принятии решений.
3. Скрытые ловушки процесса принятия решений.

Контрольные вопросы:

1. Средства диагностики «рискованности» и «рациональности» в качестве личностных свойств.
2. Интеллектуальные стратегии принятия решений.
3. Проблема интерпретации и диагностики склонностей к риску и рациональности как личностных свойств

Семинарское занятие 3. Принятие решений при многих критериях

Цель занятия: включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса по многокритериальным решениям, оценить их умение интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.

Форма проведения – дискуссия, практическая работа.

Вопросы для обсуждения:

1. Теория многокритериальных решений и специфические вопросы, связанные с неопределенностью целей и несоизмеримостью критериев.
2. Методы решения многокритериальных задач.

Контрольные вопросы:

1. Оптимальность по Парето и проблема выбора принципа оптимальности.
2. Вопросы, связанные с неопределенностью целей и несоизмеримостью критериев.
3. Проблема учета приоритетов критериев, нормализация критериев, то есть приведение критериев к единому (безразмерному) масштабу измерения.

Семинарское занятие 4. Учет фактора риска и неопределенности в принятии решений

Цель занятия: овладение навыками практического использования методов разработки управленческих решений в условиях риска.

Форма проведения – практическая работа

Вопросы для обсуждения:

1. Оценка степени риска и размера возможного ущерба в инвестиционной деятельности.

2. Анализ коллективных решений, связанных с риском.

3. Поведение ЛПР в условиях риска и неопределенности.

Контрольные вопросы:

1. Понятие степени риска и способы оценки степени риска управленческих решений в условиях инвестиционной деятельности. Условия эффективного управления риском. Риск принятия и реализации решений.

2. Система управления риском: определение, сущность и содержание.

3. Приемы снижения степени риска. Страхование рисков, преимущества и недостатки.

Семинарское занятие 5. Графические методы и технологии в принятии решений

Цель занятия: овладение навыками практического использования графических методов разработки управленческих решений.

Форма проведения – практическая работа, дискуссия.

Вопросы для обсуждения:

1. Анализ проблемных ситуаций: метод причинно-следственного анализа, диаграмма Исикавы, логико-смысловое моделирование.

2. Разработка и принятие УР с использованием таблицы решений, «дерева» решений, сетевых моделей, кривых безразличия.

Контрольные вопросы:

1. Топологические методы (сетевое моделирование) в процессе подготовки и принятия решений. Назначение и особенности.

2. Графические методы идентификации проблемы: рисунки, круговые диаграммы, графики.

Семинарское занятие 6. Групповые технологии принятия решений

Цель занятия: овладение навыками практического использования групповых технологий принятия решений в конкретных ситуациях.

Форма проведения – практическая работа, дискуссия.

Вопросы для обсуждения:

1. Разработка и принятие УР с использованием экспертного метода.

2. Методы оценки альтернатив и выбора решения: индивидуальный и групповой метод решения.

Контрольные вопросы:

1. Проблема подведения итогов при голосовании
2. Мозговой штурм, метод Дельфи, метод модерации.

9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ

Не предусмотрено планом

9.3. Иные материалы

Не предусмотрены

АННОТАЦИЯ

Дисциплина «Разработка и принятие управленческих решений» является частью цикла основных дисциплин учебного плана специализированной программы подготовки магистра по направлению 38.04.01 «Экономика», направленность «Корпоративные финансы». Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой управления Института управления, экономики и права.

Цель дисциплины: сформировать у магистрантов необходимый объём компетенций, требуемых для анализа, совершенствования и разработки процедур и процессов принятия управленческих решений в условиях рыночной экономики.

Задачи:

- ознакомить с проблематикой процесса разработки и принятия решений в современных организациях;
- ознакомить с инструментальным и методологическим характером разработки управленческих решений, индивидуальными и групповыми технологиями принятия управленческих решений;
- сформировать навыки подготовки эффективных и качественных решений;
- ознакомить с особенностями процесса разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска;
- сформировать навыки профессионального анализа видов ответственности руководителя за реализацию управленческого решения.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций:

- ОК-2 - готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения;
- ОПК-2 - готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;
- ОПК-3 - способностью проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- организационные аспекты процесса разработки и принятия управленческих решений, способы и приемы повышения эффективности и обеспечения качества управленческих решений;

- основные модели и методы, используемые в процессе разработки управленческих решений;

- особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики и сферах деятельности предприятий.

Уметь:

- отслеживать тенденции и прогнозировать изменения управленческих и хозяйственных ситуаций с целью оптимизации принимаемых управленческих решений;

- определять источники актуальной, полной и достоверной управленческой информации для подготовки решений.

Владеть:

- технологией обобщения и анализа информации, постановкой цели и выбором альтернативных путей её достижения;

- инструментарий разработки и принятия управленческих решений.

Рабочей программой предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости в форме тестирования, промежуточный контроль в форме зачета.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 2 зачетных единицы.

ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

№	Текст актуализации или прилагаемый к РПД документ, содержащий изменения	Дата	№ протокола
1	Приложение №1	31.08.2020	№1

1. Структура дисциплины (к п. 2 РПД на 2020 г)**Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения (2020 год набора)**

Общая трудоемкость дисциплины для заочной формы обучения составляет 2 зачетные единицы, 76 часов, в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем – 16 часов, самостоятельная работа обучающихся - 60 часов.

№ п/ п	Раздел дисциплины/темы	Курс/сессия	Виды учебной работы (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			контактная			Самостоятельная работа	
			Лекции	Семинары	Промежуточная		
1	Организационные аспекты процесса разработки и принятия решений	1/1	1	1		8	Обсуждение теоретических вопросов.
2	Качество в разработке управленческих решений	1/1	1	1		8	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий
3	Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений	1/1	1	2		8	Обсуждение теоретических вопросов.
4	Технология разработки разных видов управленческих решений	1/1	1	2		10	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий
5	Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики и сферах деятельности предприятий	1/1	1	2		8	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий
6	Оценка эффективности и контроль исполнения управленческих решений	1/1	1	1		10	Обсуждение теоретических вопросов. Проверка результатов выполнения практических заданий
	Промежуточная аттестация					8	зачет
7	ИТОГО		6	10		60	

2. Образовательные технологии (к п.4 на 2020 г.)

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

3. Перечень БД и ИСС (к п. 6.2 на 2020 г.)

№п /п	Наименование
1	Международные реферативные наукометрические БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Web of Science, Scopus
2	Профессиональные полнотекстовые БД, доступные в рамках национальной подписки в 2020 г. Журналы Cambridge University Press, ProQuest Dissertation & Theses Global, SAGE Journals, Журналы Taylor and Francis
3	Профессиональные полнотекстовые БД JSTOR, Издания по общественным и гуманитарным наукам, Электронная библиотека Grebennikon.ru
4	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

4. Состав программного обеспечения (ПО) (к п. 7 на 2020 г.)

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Microsoft Office 2010	Microsoft	лицензионное
2	Windows 7 Pro	Microsoft	лицензионное
3	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
4	Microsoft Office 2013	Microsoft	лицензионное
5	Windows 10 Pro	Microsoft	лицензионное
6	Kaspersky Endpoint Security	Kaspersky	лицензионное
7	Microsoft Office 2016	Microsoft	лицензионное
8	Zoom	Zoom	лицензионное