

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 15.03.2024 20:08:44
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

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

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС
ФАКУЛЬТЕТ ТАМОЖЕННОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ И БЕЗОПАСНОСТИ
КАФЕДРА БЕЗОПАСНОСТИ**

УТВЕРЖДЕНА

решением методической комиссии по
специальности 38.05.01 «Экономическая
безопасность» Северо-Западного
института управления – филиала
РАНХиГС
Протокол от «26» августа 2019 г. № 1
С изменениями Протокол №5 от 27 апреля
2020

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.05.02 «Методы принятия управленческих решений»
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

(«МПРвУ»)

(краткое наименование дисциплины)

38.05.01. «Экономическая безопасность»
(код, наименование специальности)

Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности
(специализация)

ЭКОНОМИСТ
(квалификация)

очная/заочная
(формы обучения)

Год набора - 2020

Санкт-Петербург, 2019г.

Автор-составитель:

Канд.экон.наук, доцент

Т.Н. Тарасова

И.О Заведующий кафедрой безопасности
к.э.н., доцент

Т.Н. Тарасова

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
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
 - 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, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина «Методы принятия решений в управлении» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПСК-1	Способность подготавливать управленческие решения по вопросам экономической безопасности		

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы

Профессиональные задачи/ Профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Целеполагание; Планирование рабочего времени; Принятие управленческих решений; Составление карьерного плана и плана саморазвития; Выстраивание эффективных межличностных коммуникаций;	ПСК-1	на уровне знаний: - основные категории, понятия и проблемы социального, культурного и личностного развития человека, целеполагание, как процесс осмысления своей деятельности, постановки целей и их достижения; - современные методы самоорганизации и саморазвития; - тайм менеджмент: виды и основные принципы; - основные приемы планирования;
		на уровне умений: - формировать программу профессионального саморазвития; - использовать эффективные методы самоорганизации и саморазвития; - проводить самоанализ и его рефлексию; - преодолевать сопротивление внешней среды
		на уровне навыков: - использования инструментов планирования времени; - постановки целей и задач эффективного обучения; - проектирования траектории собственного профессионального и личностного саморазвития с учетом актуальных требований времени.

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

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 академических часа. Дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (далее - ДОТ)

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.05.02 «Методы принятия решений в управлении» относится к дисциплинам по выбору вариативной части направления подготовки специалистов 38.05.01 «Экономическая безопасность».

Дисциплина реализуется на первом курсе очного обучения и втором курсе заочного после изучения дисциплин: «Экономическая теория», «Теория организации» и др.

Дисциплина закладывает теоретический и методологический фундамент для овладения обучающимися следующими дисциплинами: «Менеджмент», «Управление персоналом», «Бизнес-планирование», «Экономическая безопасность».

Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: экзамен.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://szu-u-de.ganepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Учебно-тематический план Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Понятие, значение и функции управленческого решения	8	2		4		2	УО
Тема 2	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	8	2		4		2	УО
Тема 3	Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения	8	2		4		2	УО
Тема 4	Основные этапы процесса принятия управленческого решения	8	2		4		2	УО
Тема 5	Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения	8	2		4		2	УО
Тема 6	Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения	8	2		4		2	УО
Тема 7	Организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения	8	2		4		2	УО
Тема 8	Организация и контроль выполнения управленческого решения	8	2		4		2	УО
Тема 9	Оценка эффективности и качества управленческого решения	8	2		4		2	УО
Промежуточная аттестация		36						экзамен
Всего:		108	18		36		18	

Условные обозначения: УО – устный опрос

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Понятие, значение и функции управленческого решения	11	1				10	УО
Тема 2	Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	11			1		10	УО
Тема 3	Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения	11			1		10	УО
Тема 4	Основные этапы процесса принятия управленческого решения	11	1				10	УО
Тема 5	Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения	11			1		10	УО
Тема 6	Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения	12	1		1		10	УО
Тема 7	Организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения	11			1		10	УО
Тема 8	Организация и контроль выполнения управленческого решения	11			1		10	УО
Тема 9	Оценка эффективности и качества управленческого решения	10	1				9	УО
Промежуточная аттестация			9					экзамен
Всего:		108	4		6		89	

Условные обозначения: УО – устный опрос

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения

Предмет и задачи курса. Природа процесса принятия решения.

Возникновение науки об управленческих решениях в контексте развития менеджмента. Связь науки об управленческих решениях с другими науками об управлении. Общие сведения о теории принятия решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления.

Понятия «управленческая проблема», «управленческое решение». Сферы принятия управленческого решения. Сравнительная характеристика особенностей принятия решения в бизнес-организациях и в системе государственного и муниципального управления. Экономическая, социальная, правовая и технологическая основы принятия управленческого решения.

Современные концепции и принципы выработки решения. Зависимость принятия решения в организациях от типа менеджмента. Типы менеджмента по взаимодействию с объектом управления и алгоритмы принятия решения при различных типах менеджмента.

Характеристика функций управленческого решения (направляющая, координирующая, мотивирующая и т.п.). Их место в методологии и организации процесса управления. Роль мотивации и организационной культуры при разработке и реализации управленческого решения.

Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования

Характеристика основных типов управленческих решений: по используемым методам, по творческому вкладу, по степени формализации проблем. Понятия «ситуация» и «проблема». Ситуационные концепции управления процессом принятия решений. Классификация ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации.

Типология управленческих решений. Классификация управленческих решений: решения, сгруппированные по функциям управления. Классификационные признаки управленческих решений: цель, условия принятия, время, информация, последствия, ответственность.

Современные подходы к классификации управленческих решений: по числу влияющих на решение субъектов, по характеру процесса принятия решений по технологии разработки, в соответствии с прогнозной эффективностью и т.п. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь. Проекты как форма разработки, принятия и реализации управленческого решения

Условия и факторы качества управленческих решений.

Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений (реальность, устойчивость к возможным ошибкам, контролируемость и т.п.).

Тема 3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения

Характеристика личности ЛПР, влияющая на выбор альтернативы при принятии решений. Особенности индивидуального и группового принятия решений. Индивидуальное принятие решений против группового. Правила принятия коллективных решений. Коллективные решения в малых группах.

Роль руководителя организации и его влияние на процессы принятия управленческих решений в организации. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений.

Информационные условия разработки и исполнения управленческих решений. Внутриорганизационная информация в контексте принятия управленческих решений. Характеристика внутренней системы информации в организации.

Процесс обмена управленческой информацией между организацией и внешней

средой. Понятие «информационная асимметрия». Состав стандартной информационной модели организации процесса подготовки и реализации управленческого решения. Проверка достоверности информации, характеризующей деловую ситуацию.

Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения

Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений. Осознание необходимости принятия управленческого решения. Идентификационные проблемы: предупреждающие сигналы и источники возникновения трудностей при идентификации проблемы.

Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения.

Разработка и развитие альтернатив. Анализ альтернатив действий. Сравнение альтернатив и выбор решений. Проверка реализуемости разработанных альтернатив. Обоснование выбора альтернативы. Характеристика механизма принятия управленческого решения: механизмы вертикальной и горизонтальной координации принятия решения. Административные мероприятия, необходимые для организации процесса согласования и утверждения управленческого решения.

Особенности разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях.

Условия неопределенности и риска. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения

Характеристика элементов внешней среды организации. Основные параметры процесса анализа внешней среды для принятия и реализации управленческого решения. Свойства объектов и субъектов принятия управленческого решения. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.

Методы анализа внешней среды. Личные наблюдения, опыт, аналогия. Деловая беседа, целевая анкета. Правила составления деловой анкеты. Учет интересов опрашиваемого лица. Преимущества и недостатки использования деловой анкеты. Внешний аудит и консалтинг. Преимущества и недостатки привлечения российских и зарубежных консультантов. Эффективность привлечения внешних по отношению к организации консультантов. Правила выбора консультантов.

Тема 6. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения

Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование». Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Ценность, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений. Характеристика этапов процесса моделирования. Проблемы использования моделирования в управлении организацией.

Краткая характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики. Экономико-математические методы, методы моделирования, методы выработки решений в диалоговом режиме, количественные и качественные экспертные методы, алгоритмический, статистический, эвристический методы, методы сценариев и метод «дерева решения», топологические методы.

Тема 7. Организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения

Характеристика взаимодействия участников выбора управленческого решения. Отношения субъект - власть, лидерство - объект управленческих решений. Делегирование полномочий по принятию управленческого решения. Централизация и децентрализация процесса разработки решения. Влияние авторитета личности на процесс разработки и принятия управленческого решения.

Понятие социально - психологической согласованности при принятии и реализации управленческих решений. Характеристика социальных, психологических, этических методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений и их сочетание с организационной иерархией.

Причины возникновения конфликтов в процессе принятия и реализации управленческого решения и их классификация. Конструктивная роль конфликтов. Управление конфликтными ситуациями в процессе принятия и реализации управленческого решения.

Тема 8. Организация и контроль выполнения управленческого решения

Проблемы организации исполнения принятых управленческих решений. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.

Контроль реализации управленческих решений. Значение, функции и виды контроля. Социально - психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения. Методы контроля и оценки исполнения решений.

Управленческие решения и ответственность. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений.

Тема 9. Оценка эффективности и качества управленческого решения

Решения как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии предприятий. Эффективность решений.

Особенности оценки эффективности управленческого решения, составляющие эффективности. Методологические подходы к оценке эффективности решений.

Суть и содержание понятий «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения». Значение стандартизации процессов управления качеством процесса разработки и принятия управленческого решения.

Понятие «супероптимальное решение». Место супероптимальных решений среди качественных и эффективных. Роль синергического эффекта в формировании супероптимальных решений. Приемы и методы разработки супероптимальных решений.

4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Промежуточная аттестация проводится устно в ДОТ/письменно с прокторингом/тестирование с прокторингом. Для успешного освоения курса учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 6, и материалами, выложенными в ДОТ.

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

Тестирование (Т): осуществляется с использованием опросника, содержащего варианты ответов.

Устный опрос (УО).

экзамен: Устный опрос по билетам

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Методы принятия решений в управлении» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)	Формы (методы) текущего контроля успеваемости
Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения	УО
Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования	УО
Тема 3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения	УО
Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения	УО
Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения	УО
Тема 6. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения	УО
Тема 7. Организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения	УО
Тема 8. Организация и контроль выполнения управленческого решения	УО
Тема 9. Оценка эффективности и качества управленческого решения	УО

4.1.2 Экзамен проводятся методом устного опроса по экзаменационным билетам, в каждом из которых не менее 2-х вопросов.

4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Полный перечень типовых оценочных материалов находится на кафедре безопасности.

Тема 1. Понятие, значение и функции управленческого решения

Вопросы для устного опроса:

1. Дайте определение понятию управленческое решение.
2. Что включает процесс выработки и принятие управленческих решений.
3. Назовите стадии процесса принятия управленческого решения.
4. Дайте определение понятиям «управленческая проблема» и «управленческое решение».
5. Раскройте экономические, социальные, правовые и технологические основы принятия управленческого решения.

Тема 2. Типология управленческих решений и предъявляемые к ним требования

Вопросы для устного опроса

1. Дайте характеристику основных типов управленческих решений.
2. Дайте определение понятиям «ситуация» и «проблема».
3. В чем заключается суть ситуационной концепции управления процессом принятия решений.
4. Дайте классификацию ситуаций и проблем, возникающих в деятельности организации.
5. Дайте классификацию управленческих решений.
6. Назовите классификационные признаки управленческих решений.
7. В чем специфика современных подходов к классификации управленческих решений.
8. Стратегические и тактические решения – особенности и взаимосвязь

9. Можно ли рассматривать проекты как форму разработки, принятия и реализации управленческого решения.
10. В чем заключаются условия и факторы качества управленческих решений.

Тема 3. Роль и значение лица, принимающего решения (ЛПР). Информационное обеспечение процесса принятия управленческого решения

Вопросы для устного опроса

1. Какие основные характеристики личности ЛПР, влияющие на выбор альтернативы принятия решения.
2. В чем особенности процессов индивидуального и группового принятия решения.
3. В чем заключается роль руководителя организации в процессе разработки и принятия управленческого решения.
4. Дайте характеристику внутренней и внешней информации, необходимой для разработки управленческого решения.
5. Проведение тренинга по определению роли людей, вовлеченных в решение проблемы: итоговая дискуссия по результатам тренинга, обзор достигнутых целей тренинга.

Тема 4. Основные этапы процесса принятия управленческого решения

Вопросы для устного опроса

1. Дайте характеристику этапов процесса разработки и принятия управленческого решения.
2. Классификация критериев и школ выбора управленческого решения.
3. Характеристика механизма разработки и выбора альтернатив для принятия управленческого решения.
4. Дайте характеристику особенностей разработки управленческого решения в корпоративных и индивидуалистических организациях.
5. В чем состоит контроль за реализацией управленческих решений, его значение и функции.
6. В чем заключается ответственность за выполнение управленческих решений.
7. Проведение тренинга по анализу основных этапов разработки и принятия управленческих решений: итоговая дискуссия по результатам тренинга, обзор достигнутых целей тренинга.

Тема 5. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения

Вопросы для устного опроса

1. Дайте характеристику элементов внешней среды организации с точки зрения их влияния на принятие управленческих решений.
2. Дайте характеристика современных рыночных институтов процесса разработки управленческого решения.
3. В чем заключаются преимущества современных методов анализа внешней среды.
4. Какие, с вашей точки зрения, положительные и отрицательные моменты привлечения российских и зарубежных консультантов при принятии управленческого решения.
5. Насколько эффективно привлекать внешних по отношению к организации консультантов.
6. Проведение тренинга по анализу внешней среды и ее влияния на принятие и реализацию управленческого решения итоговая дискуссия по результатам тренинга, обзор

достигнутых целей тренинга.

Тема 6. Методы и модели, используемые при принятии управленческого решения

Вопросы для устного опроса

1. Дайте определение понятиям «метод», «модель», «моделирование».
2. В чем заключается необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений.
3. Дайте характеристику этапам процесса моделирования.
4. Проблемы использования моделирования в управлении организацией.
5. Дайте характеристику методам принятия управленческих решений.

Тема 7. Власть и организационная иерархия при разработке и принятии управленческого решения

Вопросы для устного опроса

1. Дайте характеристику взаимодействия участников выбора управленческого решения.
2. Раскройте суть отношений «субъект – власть – лидерство» как объекта управленческих отношений.
3. Насколько делегирование полномочий по принятию управленческого решения является необходимым процессом.
4. Почему влияние авторитета личности так необходимо в процессе разработки и принятия управленческого решения.
5. В чем заключается социально – психологическая согласованность при принятии и реализации управленческих решений.
6. Дайте характеристику социальных, психологических и этических методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений.
7. В чем заключаются причины возникновения конфликтов при принятии управленческих решений.

Тема 8. Организация и контроль выполнения управленческого решения

Вопросы для устного опроса

1. В чем заключаются основные проблемы организации исполнения принятых управленческих решений.
2. Назовите особенности процедуры организации выполнения управленческих решений.
3. Почему необходимо стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.
4. В чем заключается контроль реализации управленческих решений.
5. Раскройте социально – психологические аспекты контроля и оценки исполнения решения.
6. Какие методы контроля и оценки решений вы знаете.
7. Почему необходима и в чем заключается ответственность за выполнение управленческих решений.

Тема 9. Оценка эффективности и качества управленческого решения

Вопросы для устного опроса

1. Почему решения можно рассматривать как инструмент реализации изменений в функционировании и развитии организаций.
2. В чем заключается эффективность решений.
3. Дайте определение понятиям «качество управленческой деятельности» и «качество управленческого решения». Дайте определение понятию «супероптимальное

решение».

4. Какое место занимают «супероптимальные решения» среди качественных и эффективных.

5. Роль синергического эффекта в формировании «супероптимальных решений».

6. Перечислите приемы и методы разработки «супероптимальных решений».

Темы докладов (по желанию 5 баллов максимум)

1. Теория графов: эйлеровы и гамильтоновы графы, ориентированные графы
 2. Методологические подходы к принятию решений
 3. Линейное программирование: основные положения
 4. Теория игр: матричные игры
 5. Теория игр: биматричные игры
 6. Теория игр: позиционные игры
 7. Морфологический анализ
 8. Методы ассоциаций и аналогий, контрольных вопросов
 9. Метод «матриц открытия»
 10. Синектика
 11. Максимальный поток, критический путь
 12. Групповое принятие решений
 13. Парадоксы общественного голосования
 14. Классификация экономико-математических моделей
 15. Модели, наиболее часто использующиеся в практике принятия решений
 16. Методы, применяемые на этапе определения альтернатив: морфологический анализ, методы ассоциаций и аналогий, метод контрольных вопросов
 17. Методы, применяемые на этапе определения альтернатив: метод коллективного блокнота, метод «матриц открытия», синектика
 18. Многокритериальные оценки, требования к системам критериев
 19. Методы «стоимость — эффективность» и «затраты — прибыль»
 20. Основные понятия теории игр и классификация игр
 21. Требования к технологии менеджмента при принятии управленческих решений
 22. Групповое принятие решений: парадокс Кондорсе, аксиомы Эрроу и следствие из них
 23. Организация экспертного опроса
 24. Понятие и классификация методов принятия решений
 25. Требования к эффективному контролю реализации управленческих решений и инструменты эффективного контроля
 26. Управление изменениями при принятии управленческих решений
 27. Управление конфликтом при принятии управленческих решений
 28. Критерии выбора решений
 29. Требования к системам критериев
 30. Смешанные стратегии в теории игр
- Требования к докладу

Студентом подготавливается доклад на выбранную тему продолжительностью 5-7 минут. Тема выбирается самостоятельно по согласованию с преподавателем.

При подготовке доклада студенту необходимо помнить о существовании различий между устной и письменной речью. Доклад оценивается по следующим критериям:

- 1) раскрытие темы (1 балл);
- 2) соблюдение регламента (1 балл);
- 3) чёткая устная речь (1 балл);
- 4) степень независимости от текста (1 балл);

5) воспринимаемость доклада аудиторией (1 балл).

Расчет итоговой рейтинговой оценки:

Количество баллов	Оценка	
	прописью	буквой
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В
71-85	хорошо	С
61-70	хорошо	Д
51-60	удовлетворительно	Е

Шкала перевода оценки из многобалльной в систему «зачтено»/ «не зачтено»:

от 0 до 50 баллов	«не зачтено»
от 51 до 100 баллов	«зачтено»

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПСК-1	Способность подготавливать управленческие решения по вопросам экономической безопасности		

Тесты

Вариант 1

- Отметьте правильные определения понятия «исследование операций»
 - это применение научных методов к сложным проблемам, возникающим в управлении большими системами людей, машин, материалов и денег в промышленности, деловых кругах, правительстве и обороне
 - это применение математических, количественных методов для обоснования решений во всех областях целенаправленной человеческой деятельности
 - представляет собой искусство давать плохие ответы на практические вопросы, на которые даются еще худшие ответы другими методами
 - все ответы правильные
- Возможно ли принятие управленческого решения при отсутствии выбора варианта действий?
 - Да
 - Нет
- Что является предметом теории принятия решений?
 - ЛПР
 - проблема
 - ситуация

4. Кто впервые проявил научный интерес к графам и сетям?
 - a. Леонард Эйлер
 - b. Уильям Роуэн Гамильтон
 - c. Исаак Ньютон
5. Задачи с использованием графов являются
 - a. линейными
 - b. оптимизационными
 - c. логическими
6. Линейное программирование означает
 - a. расчет оптимальных значений
 - b. расчет экстремальных значений
 - c. расчет интервала значений
7. Корректно ли при целочисленном программировании находить ответ с помощью округления полученного значения до целого числа?
 - a. да
 - b. нет
8. Платежная матрица включает
 - a. значения всех критериев
 - b. значения всех выигрышей
9. По взаимоотношению сторон бывают игры
 - a. коалиционные
 - b. игры с нулевой суммой
 - c. матричные
 - d. кооперативные
10. Верно ли утверждение: «Всякая биматричная игра имеет хотя бы одну равновесную ситуацию (точку равновесия) в смешанных стратегиях»?
 - a. да
 - b. нет
11. Биматричная игра – это игра
 - a. с нулевой суммой
 - b. с ненулевой суммой
12. Информационные множества в позиционных играх показывают
 - a. стратегии игрока
 - b. позиции игрока
 - c. порядок ходов игрока
13. Позиционная игра относится к
 - a. бескоалиционным играм
 - b. коалиционным играм
 - c. кооперативным играм
14. Морфологический анализ
 - a. используется в целях расширения области поиска вариантов решения проблемы
 - b. предполагает активизацию ассоциативного мышления человека
 - c. применяется для психологической активации творческого процесса
15. При использовании метода генерирования случайных ассоциаций создаются
 - a. список объектов
 - b. список признаков
 - c. матрица связей
 - d. все перечисленное

Задача №1

Найти минимальное порождающее дерево в графическом и табличном виде и кратчайшие маршруты из А в любой другой пункт данного графа

	A	B	C	D	E	F
A	-	10	6	13	15	8
B	10	-	15	9	11	5
C	6	15	-	12	7	18
D	13	9	12	-	14	10
E	15	11	7	14	-	13
F	8	5	18	10	13	-

Задача №2

Максимизируйте прибыль при следующих условиях

Виды сырья	Виды продукции			Запасы сырья
	1	2	3	
1	5	1	3	650
2	7	2	4	500
3	1	7	4	500
Прибыль от реализации	5	3	7	

Решите задачу с применением симплекс-метода

Задача №3

Владелец небольшого магазина в начале каждого рабочего дня закупает для реализации некий скоропортящийся продукт по цене 25 руб. за ед. Цена реализации этого продукта – 45 руб. за ед. Из наблюдений известно, что спрос на этот продукт за день может быть равен 1, 2, 3, или 4 ед. Если продукт за день не продан, то в конце дня его всегда покупают по цене 15 руб. за ед.

Возможные исходы	1	2	3	4
Частота	10	40	30	20

Пользуясь критериями максимакса, максимина, минимакса, Гурвица, математического ожидания и Лапласа, определить, сколько единиц этого продукта должен закупать владелец каждый день.

Задача №4

Максимизируйте прибыль при следующих условиях

Виды сырья	Виды продукции			Запасы сырья
	1	2	3	
1	3	5	2	800
2	2	6	4	600
3	5	1	2	450
Прибыль от реализации	3	7	2	

Решите задачу с применением симплекс-метода

Задача №5

Определить вероятности равновесия и средний выигрыш игроков А и В в следующей биматричной игре

$$A = \begin{pmatrix} 5 & -8 \\ -2 & 8 \end{pmatrix} \quad B = \begin{pmatrix} 8 & 4 \\ 1 & 5 \end{pmatrix}$$

Задача №6

Определить вероятности равновесия и средний выигрыш игроков А и В в следующей биматричной игре

$$A = \begin{pmatrix} 15 & 8 \\ 2 & 10 \end{pmatrix} \quad B = \begin{pmatrix} 4 & 10 \\ 12 & 5 \end{pmatrix}$$

Задача №7

Максимизируйте прибыли при следующих условиях

Виды сырья	Виды продукции			Запасы сырья
	1	2	3	
1	5	4	6	230
2	8	1	4	600
3	2	4	3	500
Прибыль от реализации	1	1,5	2	

Решите задачу с применением симплекс-метода

Задача №8

Владелец небольшого магазина в начале каждого рабочего дня закупает для реализации некий скоропортящийся продукт по цене 55 руб. за ед. Цена реализации этого продукта – 70 руб. за ед. Из наблюдений известно, что спрос на этот продукт за день может быть равен 1, 2, 3, или 4 ед. Если продукт за день не продан, то в конце дня его всегда покупают по цене 40 руб. за ед.

Возможные исходы	1	2	3	4
Частота	10	25	40	25

Пользуясь критериями максимакса, максимина, минимакса, Гурвица, математического ожидания и Лапласа, определить, сколько единиц этого продукта должен закупать владелец каждый день.

Задача №9

Максимизируйте прибыль при следующих условиях

Виды сырья	Виды продукции			Запасы сырья
	1	2	3	
1	3	5	7	1000
2	2	4	1	1200
3	7	4	5	1500
Прибыль от реализации	2	7	4	

Решите задачу с применением симплекс-метода

Задача №10

Владелец небольшого магазина в начале каждого рабочего дня закупает для реализации некий скоропортящийся продукт по цене 20 руб. за ед. Цена реализации этого продукта – 35 руб. за ед. Из наблюдений известно, что спрос на этот продукт за день может быть равен 1, 2, 3, или 4 ед. Если продукт за день не продан, то в конце дня его всегда покупают по цене 10 руб. за ед.

Возможные исходы	1	2	3	4
Частота	10	30	50	10

Пользуясь критериями максимакса, максимина, минимакса, Гурвица, математического ожидания и Лапласа, определить, сколько единиц этого продукта должен закупать владелец каждый день.

Задача №11

Два игрока играют в позиционную игру на следующих условиях:

1-й ход. Игрок А выбирает число x из множества двух чисел (1, 2).

2-й ход. Игрок В выбирает число y из множества двух чисел (1, 2), зная (не зная) выбор числа игроком А.

Функция $W(x, y)$ выплат игроку А за счет игрока В задается так:

$$W(1,1) = 4$$

$$W(1,2) = -4$$

$$W(2,1) = -2$$

$$W(2,2) = 2$$

Построить дерево игры с полной информацией и с неполной информацией. На основе дерева игры построить платежные матрицы. Определить оптимальные стратегии игроков. Определить выигрыши игрока А.

Задача №12

Два игрока играют в позиционную игру на следующих условиях:

1-й ход. Игрок А выбирает число x из множества двух чисел (1, 2).

2-й ход. Игрок В выбирает число y из множества двух чисел (1, 2), зная (не зная) выбор числа игроком А.

Функция $W(x, y)$ выплат игроку А за счет игрока В задается так:

$$W(1,1) = 5$$

$$W(1,2) = -5$$

$$W(2,1) = -6$$

$$W(2,2) = 6$$

Построить дерево игры с полной информацией и с неполной информацией. На основе дерева игры построить платежные матрицы. Определить оптимальные стратегии игроков. Определить выигрыши игрока А.

Задача №13

Работа	Следование	Продолжительность
А	-	3
В	-	1
С	А	5
Д	С	15
Е	В	4
F	Д, Е	20
Г	F	1
Н	F	25
И	F	15
Ж	Г	12
К	Н,И	10

Построить критический путь по данному проекту

Задача №14

Работа	Следование	Продолжительность
A	-	50
B	A	21
C	A	3
D	B	32
E	C	45
F	C	25
G	D, E	10
H	F	8
I	H	10
K	I	30
J	G, K	15
L	J	14

Построить критический путь по данному проекту

Перечень вопросов для подготовки к экзамен

1. Сформулируйте классическую задачу управления запасами.
2. Какова стратегия оптимального пополнения запасов в классической задаче управления запасами?
3. Обоснуйте целевую функцию классической задачи управления запасами.
4. Опишите модель регулирования товарных запасов в системах с фиксированным размером заказа.
5. Какова оптимальная стратегия регулирования товарных запасов в системах с фиксированным размером заказа?
6. Опишите модель регулирования товарных запасов в системах с фиксированной периодичностью заказа.
7. Какова оптимальная стратегия регулирования товарных запасов в системах с фиксированной периодичностью заказа?
8. Опишите модель регулирования товарных запасов в системах с фиксированными периодичностью и размером заказа.
9. Как оптимизировать размер заказа для создания товарных запасов в зависимости от дополнительных требований к периодичности и размеру заказа?
10. Как математически представить процесс формирования запаса при моделировании двухэтапного процесса принятия решений?
11. Как математически представить процесс формирования финансового резерва при моделировании двухэтапного процесса принятия решений?
12. Что понимают под системой массового обслуживания?
13. Решению каких прикладных экономических проблем служит теория очередей?
14. Что понимают под пропускной способностью системы массового обслуживания? В каких единицах она измеряется?
15. Что такое транзакт? Приведите три примера транзактов.
16. Что понимается под узлом в системе массового обслуживания? Приведите три примера узлов.
17. Что понимается под интенсивностью потока заявок? В каких единицах она измеряется?
18. Что такое запас мощности системы массового обслуживания? Как его определить?

19. Как рассчитать среднюю длину очереди к узлу системы массового обслуживания при заданных интенсивности потока заявок и пропускной способности системы массового обслуживания в предположении, что поток заявок простейший, а время обслуживания фиксировано?
20. Как рассчитать среднее время ожидания в очереди при заданных интенсивности потока заявок и пропускной способности системы массового обслуживания в предположении, что поток заявок простейший, а время обслуживания фиксировано?
21. Сформулируйте необходимое условие работоспособности системы массового обслуживания при простейшем потоке заявок.
22. Сформулируйте еобходимое условие работоспособности системы массового обслуживания при случайном потоке заявок, распределённом по закону редких событий.
23. Каковы известные вам применения теории массового обслуживания к моделированию продуктовых цепей?
24. Охарактеризуйте возможности применения теории массового обслуживания для обоснования инвестиционных решений в сфере управления товарными потоками.
25. Какой математический аппарат применяется для обоснования решений о количестве терминалов при проектировании морского порта? Какие вычисления при этом выполняются?
26. Какой математический аппарат применяется для обоснования решений о количестве взлётно-посадочных полос аэропорта? Какие вычисления при этом выполняются?
27. Опишите область применения матричных антагонистических игр с нулевой суммой в экономике.
28. В каких случаях при возникновении рискованной ситуации следует применять оптимальную смешанную стратегию?
29. Дайте экономическую интерпретацию задачи определения оптимальной смешанной стратегии.
30. Приведите пример применения теории игр для принятия решений в условиях высокой цены риска.
31. Приведите пример применения теории игр для принятия решений в условиях оппортунистического поведения партнёров.
32. Опишите известные вам приложения теории игр к проблемам антикризисного управления.
33. Как использовать матричные антагонистические игры для снижения рисков реализации инвестиционных проектов?
34. Как рассчитать компоненты матрицы антагонистической игры для обоснования оптимальной стратегии участия в конкурсе на выполнение инвестиционного проекта?

4.4. Методические материалы

Критерии оценки ответа на вопросы на зачете:

«Зачтено» ставится в том случае, если студент продемонстрировал знание основных понятий, относящихся к дисциплине, правильно ответил, по крайней мере, на один дополнительный вопрос, ответ должен быть логичным и последовательным, либо студент способен уточнить содержание ответа.

«Не зачтено» ставится в том случае, если студент не демонстрирует знание основных понятий, относящихся к дисциплине, не отвечает ни на один дополнительный вопрос, и изложение ответа на вопрос не последовательное и не логичное. При этом

студент не может уточнить содержание ответа на вопрос.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Дисциплина «Методы принятия решений в управлении», как правило, изучается студентами на первом курсе очного и втором курсе заочного обучения. При подготовке к лекционным занятиям обучающемуся следует ознакомиться с учебно-тематическим планом изучаемой учебной дисциплины, а также с календарным планом прохождения соответствующего курса.

В процессе лекционного занятия обучающийся ведет свой конспект лекций, делая записи, касающиеся основных тезисов лектора. Это могут быть исходные проблемы и вопросы, ключевые понятия и их определения, важнейшие положения и выводы, существенные оценки и т.д.

В заключительной части лекции обучающийся может задать вопросы преподавателю по содержанию лекции, уточняя и уясняя для себя теоретические моменты, которые остались ему непонятными.

Самостоятельная работа обучающегося, прежде всего, подразумевает изучение им учебной литературы, рекомендуемой рабочей программой дисциплины.

Значительную роль в изучении данной дисциплины выполняют семинарские занятия, которые призваны, прежде всего, закреплять теоретические знания, полученные в ходе прослушивания и запоминания лекционного материала, изучения источников, ознакомления с учебной и научной литературой. Тем самым семинары способствуют получению студентами наиболее качественных знаний, а также позволяют осуществлять со стороны преподавателя текущий контроль над успеваемостью студентов.

Семинарские занятия преподаватель может проводить в форме обсуждения вопросов темы, заслушивания докладов по отдельным вопросам и их обсуждения, рекомендуется выполнение письменных работ, тестирование и решение практических задач.

В процессе подготовки к семинару студент самостоятельно аккумулирует знания путем изучения конспекта лекций и соответствующих разделов учебника, ознакомления с дополнительной литературой и источниками, рекомендованными к этому практическому занятию.

Отвечать на тот или иной вопрос обучающимся рекомендуется формулировать наиболее полно и точно, при этом нужно уметь логически грамотно выражать и обосновывать свою точку зрения, свободно оперировать юридическими понятиями и терминами.

Предусмотрена работа слушателей на практических занятиях (семинарах) по рассмотрению основных вопросов менеджмента в деятельности организации.

Таким образом, посещение обучающимся лекционных занятий, активная самостоятельная работа, а также участие на семинарских занятиях необходимы для подготовки и успешной сдачи зачета как формы итогового контроля.

При подготовке к зачету необходимо исходить из перечня контрольных вопросов. Зачет, как правило, проводится в устной форме.

При оценивании знаний студентов экзаменатор руководствуется, прежде всего, следующими критериями:

- правильность ответов на вопросы;
- полнота и лаконичность ответа;
- логика и аргументированность изложения.

Более подробную информацию о методике подготовки и сдачи зачета обучающийся может получить у преподавателя.

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. Куклина Е.А. Разработка управленческих решений: учеб. пособие / Е. А. Куклина. - СПб.: ИПЦ СЗИУ - фил. РАНХиГС, 2016. - 148 с. http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=3&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=81808&func=detail
2. Литвак Б.Г. Управленческие решения: учебник, рек. М-вом образования Рос. Федерации / Б. Г. Литвак. - М. : Моск. фин.-пром. акад., 2012. - 512 с. http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=3&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=81856&func=detail
3. Строева Е.В. Разработка управленческих решений: учеб.-практ. пособие / Е. В. Строева, Е. В. Лаврова. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 128 с. http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=3&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=63163&func=detail

6.2. Дополнительная литература

1. Шеметов П.В., Радионов В.В., Чередникова Л.Е., Петухова С.В. Управленческие решения: технология, методы и инструменты. - М.:Омега-Л, 2014. - 398 с. http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=9&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=71768&func=detail
2. К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин *Управленческие решения.* – М.: Дашков и К, 2012. – 494 с. http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=9&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=60683&func=detail
3. А. В. Пужаев *Управленческие решения.* - М.: КноРус, 2012. - 185 с. http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=9&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=61106&func=detail

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwipa.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист-Вью»
- Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»
- Полные тексты диссертаций и авторефератов *Электронная Библиотека Диссертаций РГБ*
- Информационно-правовые базы *Консультант плюс, Гарант.*

Англоязычные ресурсы

- *EBSCO Publishing* – доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов;
- *Emerald* – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

6.4. Нормативные правовые документы

1. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
2. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant>
3. Центр профессиональной подготовки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.c-pp.ru>.

6.5. Интернет-ресурсы

1. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
2. Научно-практические статьи по экономике и финансам Электронной библиотеки ИД «Гребенников» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
3. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

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

№ п/п	Наименование дисциплины (модуля), практик в соответствии с учебным планом	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	Методы принятия решений в управлении	Тематические аудитории специальности «Экономическая безопасность», Компьютерные классы. Иные аудитории Факультета таможенного администрирования и безопасности (в соответствии с расписанием занятий), оснащенные средствами мультимедиа и досками Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Кабинеты, оснащенные макетами, наглядными учебными пособиями, и другими техническими средствами и оборудованием, обеспечивающими реализацию проектируемых результатов обучения	Оснащены рабочими станциями ПК, средствами мультимедиа и досками. Звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие прослушивание материалов в формате MP3, WMA, а также просмотр видеоматериалов. Программное обеспечение Microsoft Word, Microsoft Power Point для подготовки текстового материала, графических иллюстраций, презентаций.	Лицензионное соглашение с Microsoft Windows 10 SBR003-1706010146-42 от 07.07.2017 по 31.07.2018 Microsoft Office Professional 2016 SBR003-1706010146-42 от 07.07.2017 по 31.07.2018 СПС КонсультантПлюс 0372100052814 000062-0358818-01 от 16.12.2014 бессрочно