

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 15.03.2024 20:34:29
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 «27» апреля 2020 г. № 5

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.07.01 «Разработка управленческих решений»

(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

(«РУР»)

(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 - 2018

Санкт-Петербург, 2020г.

Автор–составитель:

Д-р экон. наук, профессор кафедры
таможенного администрирования и безопасности

Куклина Е.А.

К.воен. наук, доцент

А.И. Начкин

Заведующий кафедрой безопасности
К.Э.Н.

Тарасова Т.Н.

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 (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	Способность применять проектный подход при решении профессиональных задач	УК ОС-2.1 УК ОС-2.2 УК ОС-2.3	Способен к самостоятельному выбору темы проекта, формулировке целей, постановке задач, оценке ресурсов и существующих ограничений с количественной и качественной точек зрения. Способен в рамках разработки и реализации проекта выбирать оптимальные способы решения задач в рамках поставленной цели, исходя из существующих ограничений. Способен выполнять работы по организации и управлению проектами профессиональной деятельности с оформлением ее хода и результатов в деловой, отчетной документации.
ПК-28	Способность осуществлять сбор, анализ, систематизацию, оценку и интерпретацию данных, необходимых для решения профессиональных задач	ПК-28.1 ПК-28.2	Способность осуществлять сбор и систематизацию данных, необходимых для решения профессиональных задач в сфере обеспечения экономической безопасности Способность осуществлять оценку, анализ и интерпретацию данных, необходимых для решения профессиональных задач в сфере обеспечения экономической безопасности

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы

Профессиональные задачи/ Профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Оценка альтернативных и комплексных решений по защите экономических ресурсов, анализ и	УК ОС-2.1	на уровне знаний: методологические основы принятия управленческих решений; основные функции и типологии управленческих решений; модели и методы принятия управленческих решений.

подготовка управленческого решения, контроль реализации поставленных задач. Проектирование систем управления рисками. Подготовка управленческих решений по вопросам экономической безопасности	УК ОС-2.2	на уровне умений: распознавание проблемных ситуации, структурирование и диагностика проблем; осуществление цикла по разработке, принятию и реализации управленческих решений; контролирование принятых управленческих решений и проведение анализа их эффективности;
	УК ОС-2.3	на уровне навыков: принятие управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска; формирование способности решать сложные слабоструктурированные проблемы, что особенно актуально в условиях разнообразных неожиданных и непредсказуемых изменений факторов внешней и внутренней среды
	ПК-28.1	Знания в области: - способов, методов, алгоритмов и процедур сбора и систематизации данных; - способов, методов, алгоритмов и процедур оценки, анализа и интерпретации данных.
	ПК-28.2	Умения: - использовать знания о способах, методах, алгоритмов и процедур сбора, систематизации, оценки, анализа и интерпретации данных; - формировать базы данных для расчета показателей экономической безопасности и определения рисков функционирования хозяйствующего субъекта. Уровень освоения ПК-28 подтверждается навыками: - формирования базы данных для решения профессиональных задач; - оценки, анализа и интерпретации данных для расчета показателей экономической безопасности и определения рисков

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

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 академических часов.

Дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (далее - ДОТ)

По очной форме

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах ауд./ЭО,ДОТ	Трудоемкость в астрон. Часах д./ЭО,ДОТ
Общая трудоемкость	108	81
Контактная работа с преподавателем	26/28	40,5
Лекции	10/8	13,5
Практические занятия	16/20	27

Лабораторные занятия		
Самостоятельная работа	54	40,5
Контроль		
Формы текущего контроля	тестирование, устный опрос	
Форма промежуточной аттестации	К/Р, зачет	

По заочной форме

Вид работы	Трудоемкость в акад. часах ауд./ЭО,ДОТ	Трудоемкость в астрон. Часах д./ЭО,ДОТ
Общая трудоемкость	108	81
Контактная работа с преподавателем	18/0	13,5
Лекции	6/0	4,5
Практические занятия	12/0	9
Лабораторные занятия		
Самостоятельная работа	86	64,5
Контроль	4	3
Формы текущего контроля	тестирование, устный опрос	
Форма промежуточной аттестации	К/Р,зачет	

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.7 «Разработка управленческих решений» (4 семестр очной формы обучения, 3 курс заочной формы обучения) относится к дисциплинам по выбору вариативной части направления подготовки специалистов 38.05.01 «Экономическая безопасность».

Дисциплина реализуется после изучения дисциплин: «Экономическая теория», «Менеджмент» и др.

Дисциплина закладывает теоретический и методологический фундамент для овладения обучающимися следующими дисциплинами: «Управление организацией», «Экономическая безопасность», «Оценка рисков»

Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: зачет.

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

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Учебно-тематический план

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий			СР	
			Л/ЭО/ ДОТ	ЛР/ЭО/ ДОТ	ПЗ/ЭО/ ДОТ		
Тема 1	Наука об управленческих решениях	7	1/0	-	2 /0	4	УО
Тема 2	Основные понятия процесса принятия управленческого решения	7	1 /0	-	2 /0	4	УО

Тема 3	Типология управленческих решений	12	2 /0	-	4 /0		6	УО	
Тема 4	Качество управленческих решений	10	2 /0	-	4 /0		4	УО	
Тема 5	Разработка управленческого решения	12	2 /0	-	4 /0		6	УО,Т	
Тема 6	Обнаружение и интерпретация проблем	12	2 /0	-	0/4		6	УО	
Тема 7	Структурирование и диагностика проблем	12	0/2	-	0/4		6	УО	
Тема 8	Методы принятия управленческих решений	12	0/2	-	0/4		6	УО	
Тема 9	Принятие решений в условиях неопределенности и риска	12	0/2	-	0/4		6	УО	
Тема 10	Контроль реализации и анализ эффективности решений	12	0/2	-	0/4		6	УО, Т	
Промежуточная аттестация									КР, зачет
Итого с учетом ЭО/ДОТ			10/8		16/20				
Всего:		108	18		36		54		

Условные обозначения: УО – устный опрос , Т – тестирование, КР- курсовая работа

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.				СР	Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				
			Л/ЭО/ДОТ	ЛР/ЭО/ДОТ	ПЗ/ЭО/ДОТ		
Тема 1	Наука об управленческих решениях	9	-	-	1/0	8	УО
Тема 2	Основные понятия процесса принятия управленческого решения	9	-	-	1/0	8	УО
Тема 3	Типология управленческих решений	10	2/0	-	-	8	УО
Тема 4	Качество управленческих решений	10	-	-	2/0	8	УО
Тема 5	Разработка управленческого решения	12	2/0	-	-	10	УО,Т
Тема 6	Обнаружение и интерпретация проблем	12	-	-	2/0	10	УО
Тема 7	Структурирование и диагностика проблем	12	-	-	2/0	10	УО
Тема 8	Методы принятия управленческих	12	2/0	-	2/0	8	УО

	решений							
Тема 9	Принятие решений в условиях неопределенности и риска	9	-	-	1/0		8	УО
Тема 10	Контроль реализации и анализ эффективности решений	9	-	-	1/0		8	УО, Т
Промежуточная аттестация		4						Зачет, К/Р
Итого с учетом ЭО/ДОТ			6/0		12/0			
Всего:		108	6	-	12		86	

* - не входит в общий объём дисциплины.

Условные обозначения: УО – устный опрос, Т – тестирование, КР- курсовая работа

3.2. Содержание дисциплины (модуля)

Тема 1. Наука об управленческих решениях.

История возникновения науки об управленческих решениях. Понятие теории принятия решений. Взаимодействие науки об управленческих решениях с науками об управлении. Наука об управленческих решениях сегодня.

Тема 2. Основные понятия процесса принятия управленческого решения.

Место управленческих решений в практике управленческой деятельности. Процесс управления. Основные понятия процесса принятия управленческих решений.

Тема 3. Типология управленческих решений.

Основные параметры управленческих решений. Функции управленческих решений. Типология управленческих решений.

Тема 4. Качество управленческих решений.

Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Принципы принятия управленческих решений. Понятие качества управленческих решений. Факторы, влияющие на качество управленческих решений.

Тема 5. Разработка управленческого решения.

Основные подходы к принятию решений. Этапы разработки управленческих решений. Содержание этапов разработки управленческих решений.

Тема 6. Обнаружение и интерпретация проблем.

Особенности этапов выявления, диагностики и структурирования проблем. Методы выявления проблемных ситуаций. Методы оценки критичности проблемных ситуаций. Экспертный опрос. Комплексная оценка значений технико-экономических показателей.

Тема 7. Структурирование и диагностика проблем.

Структурирование проблем. Классификация проблем. Идентификация элементов проблемы. Причинно-следственные диаграммы. Диагностика проблем. Этапы диагностики. Построение таблиц принятия решений и диаграмм влияния.

Тема 8. Методы принятия управленческих решений.

Метод платежной матрицы. Метод дерева решений. Метод ранжирования решений. Метод взвешивания. Метод мозгового штурма. Метод экспертных оценок.

Тема 9. Принятие решений в условиях неопределенности и риска.

Условия неопределенности и риска как факторы принятия управленческого решения. Классификация рисков. Риск-менеджмент. Методы оценки рисков. Шкала полезности.

Тема 10. Контроль реализации и анализ эффективности решений.

Реализация решений в организации. Управленческие решения и ответственность. Контроль реализации управленческих решений. Эффективность управленческих решений.

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

Промежуточная аттестация проводится в форме тестирования 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);

Курсовая работа (КР)

Зачет (Зач.): Устный опрос по зачетным билетам.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Управление персоналом» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)	Формы (методы) текущего контроля успеваемости
<i>Тема 1. Наука об управленческих решениях</i>	УО
<i>Тема 2 Основные понятия процесса принятия управленческого решения</i>	УО
<i>Тема 3 Типология управленческих решений</i>	УО
<i>Тема 4 Качество управленческих решений</i>	УО
<i>Тема 5 Разработка управленческого решения</i>	УО,Т
<i>Тема 6 Обнаружение и интерпретация проблем</i>	УО
<i>Тема 7 Структурирование и диагностика проблем</i>	УО
<i>Тема 8 Методы принятия управленческих решений</i>	УО
<i>Тема 9 Принятие решений в условиях неопределенности и риска</i>	УО
<i>Тема 10 Контроль реализации и анализ эффективности решений</i>	УО,Т

4.1.2 Зачет проводится с применением следующих методов:

Зачет проходит в виде тестирования с прокторингом с применением ДОТ.

Зачет: устный опрос по зачетным билетам. В каждом билете не менее 2-х вопросов. Один вопрос теоретической направленности, второй – практической направленности.

4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Полный перечень типовых оценочных материалов находится на Кафедре экономики и финансов.

Типовые оценочные материалы по теме 1 «Наука об управленческих решениях»:

Вопросы для устного опроса:

1. Какие определения управленческого решения существуют?
2. С чем связано возникновение науки об управленческих решениях?
3. Что является предметом изучения теории принятия решений?
4. На какие дисциплины опирается наука об управленческих решениях?
5. Какие вопросы изучаются в курсе «Разработка управленческих решений»?
6. С какими науками связан курс «Разработка управленческих решений»?

Типовые оценочные материалы по теме 2 «Основные понятия процесса принятия управленческого решения»:

Вопросы для устного опроса:

1. В чем суть процесса управления?
2. Каково значение управленческого решения в менеджменте?
3. Каковы субъекты решений?
4. Каковы объекты решений?
5. Каковы функции управленческого решения?
6. Какова общая классификация управленческих решений?
7. Перечислите основные параметры управленческого решения.
8. Перечислите основные требования, предъявляемые к управленческим решениям.
9. Какие факторы влияют на процесс разработки и принятия управленческого решения?
10. Каковы могут быть негативные последствия принятия управленческого решения?

Типовые оценочные материалы по теме 3 «Типология управленческих решений»:

Вопросы для устного опроса:

1. Какие методы оценки критичности проблемных ситуаций чаще других применяются в практической деятельности?
2. Каким образом можно снизить «сложности» на этапе структуризации проблемы?
3. Сформулируйте основные этапы структуризации проблемы.
4. Перечислите основные классы проблем.
5. В чем смысл построения причинно-следственных диаграмм для проблемы?
6. Какие методы применяются для разработки управленческих решений?
7. Каковы подходы при использовании метода «Платежной матрицы» для принятия управленческого решения?
8. В чем заключается методы «Дерева решений»?
9. Каковы особенности метода «Ранжирования решений»?

Типовые оценочные материалы по теме 4 «Качество управленческих решений»:

Вопросы для устного опроса:

1. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
2. Принципы принятия управленческих решений.
3. Понятие качества управленческих решений.
4. Факторы, влияющие на качество управленческих решений.

Типовые оценочные материалы по теме 5 «Разработка управленческого решения»:*Вопросы для устного опроса:*

1. Каковы могут быть негативные последствия принятия управленческого решения?
2. Сформулируйте основные принципы реализации управленческого решения.
3. Каковы основные подходы к процессу разработки управленческого решения?
4. Чем определяется методология и организация процесса разработки управленческого решения?
5. Перечислите основные этапы процесса разработки, принятия и реализации управленческого решения.
6. Какие факторы ограничивают возможности человека по выявлению проблем?
7. В чем состоят особенности этапов выявления, диагностики и структурирования проблем?

*Пример тестовых вопросов:***1. Каким требованиям должно отвечать решение:**

- А) обоснованность
- Б) четкость формулировок
- В) реальная осуществимость
- Г) всем выше перечисленным

Правильный ответ: г

Типовые оценочные материалы по теме 6 «Обнаружение и интерпретация проблем»:*Вопросы для устного опроса:*

1. Особенности этапов выявления, диагностики и структурирования проблем.
2. Методы выявления проблемных ситуаций.
3. Методы оценки критичности проблемных ситуаций.
4. Экспертный опрос.
5. Комплексная оценка значений технико-экономических показателей.

Типовые оценочные материалы по теме 7 «Структурирование и диагностика проблем»:*Вопросы для устного опроса:*

1. В каких условиях могут приниматься управленческие решения?
2. Как классифицируются риски?
3. Каковы основные приемы риск-менеджмента?
4. Для чего используется шкала полезности при определении риска?
5. По каким направлениям происходит обмен информации в иерархических структурах управления?
6. Существует ли возможность откорректировать управленческое решение на любом этапе управленческого цикла?
7. Является ли необходимым элементом наличие обратной связи в процессе разработки и принятия управленческого решения?
8. Позволяют ли средства вычислительной техники оптимизировать процесс разработки и принятия управленческого решения?

Типовые оценочные материалы по теме 8 «Методы принятия управленческих решений»:*Вопросы для устного опроса:*

1. Метод платежной матрицы.
2. Метод дерева решений.
3. Метод ранжирования решений.

4. Метод взвешивания.
5. Метод мозгового штурма.
6. Метод экспертных оценок.

Типовые оценочные материалы по теме 9 «Принятие решений в условиях неопределенности и риска»:

Вопросы для устного опроса:

1. Для чего используется шкала полезности при определении риска?
2. Условия неопределенности и риска как факторы принятия управленческого решения.
3. Классификация рисков.
4. Риск-менеджмент.
5. Методы оценки рисков.
6. Шкала полезности.

Типовые оценочные материалы по теме 10 «Контроль реализации и анализ эффективности решений»:

Вопросы для устного опроса:

1. Существует ли возможность откорректировать управленческое решение на любом этапе управленческого цикла?
2. Является ли необходимым элементом наличие обратной связи в процессе разработки и принятия управленческого решения?
3. Реализация решений в организации.
4. Управленческие решения и ответственность.
5. Контроль реализации управленческих решений.
6. Эффективность управленческих решений.

Пример тестовых вопросов:

Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило:

- а) носят индивидуальный характер
- б) протекают в паритетных группах
- в) протекают в иерархических группах

Правильный ответ: в

Схема расчета рейтинговых баллов по дисциплине «Разработка управленческих решений» по специальности 38.05.01. Экономическая безопасность»

Недели	Виды учебных занятий (лекции/семинары)		Устные выступления		Компенсирующие задания (сверх расчетных 100 баллов)	Промежуточная аттестация	Итого (максимально-расчетное количество баллов)
			Защита проектов	Тестирование			
Кол-во баллов за 1 вид мероприятия		0,5-1 балл	0-25 баллов	0-10 баллов	0-10 баллов	0-2 балла за устный ответ	
1	Лекция	0,5					
2	Лекция	0,5					
2	Лекция	0,5					
3	Семинар 1	1				0-2	
4	Семинар 2	1				0-2	7,5 баллов Σ за 4 недели
5	Лекция	0,5					
6	Лекция	0,5					
7	Семинар 3	1	0-25			0-2	

7	Семинар 4	1				0-2			
8	Лекция	0,5							40 баллов Σ за 8 недель
9	Семинар 5	1				0-2			
9	Семинар 6	1				0-2			
	Текущий контроль 1*								
10	Лекция	0,5							
10	Семинар 7	1				0-2			
11	Семинар 8	1				0-2			
11	Лекция	0,5							
12	Семинар 9	1				0-2			
12	Семинар 10	1				0-2			59 баллов Σ за 12 недель
13	Лекция	0,5							
14	Семинар 11	1				0-2			
14	Семинар 12	1				0-2			
15	Лекция	0,5							
16	Семинар 13	1		0-10		0-2			
16	Семинар 14	1			0-10	0-2			92 балла Σ за 16 недель
	Текущий** контроль 2								
Всего за семестр (баллов)		19	25	10	10	28		8	100

*Количество баллов, достаточное для аттестации текущего контроля

**Количество баллов, достаточное для возможного освобождения от промежуточной аттестации

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	Способность применять проектный подход при решении профессиональных задач	УК ОС-2.1	Способен к самостоятельному выбору темы проекта, формулировке целей, постановке задач, оценке ресурсов и существующих ограничений с количественной и качественной точек зрения.
		УК ОС-2.2	Способен в рамках разработки и реализации проекта выбирать оптимальные способы решения задач в рамках поставленной цели, исходя из существующих ограничений.
		УК ОС-2.3	Способен выполнять работы по организации и управлению проектами профессиональной

			деятельности с оформлением ее хода и результатов в деловой, отчетной документации.
ПК-28	Способность осуществлять сбор, анализ, систематизацию, оценку и интерпретацию данных, необходимых для решения профессиональных задач	ПК-28.1 ПК-28.2	Способность осуществлять сбор и систематизацию данных, необходимых для решения профессиональных задач в сфере обеспечения экономической безопасности Способность осуществлять оценку, анализ и интерпретацию данных, необходимых для решения профессиональных задач в сфере обеспечения экономической безопасности

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

Перечень вопросов для подготовки к зачету

Вопросы теоретической направленности:

1. Предмет и задачи дисциплины.
2. Понятие управленческого решения.
3. Предмет изучения теории принятия решения.
4. Понятие и содержание процесса управления.
5. Значение управленческого решения в менеджменте.
6. Субъект и объект управленческого решения.
7. Функции управленческого решения.
8. Классификация управленческих решений.
9. Основные параметры управленческого решения.
10. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
11. Факторы, влияющие на процесс разработки и принятия управленческого решения.
12. Негативные последствия принятия управленческого решения.
13. Основные принципы реализации управленческого решения.
14. Методологические подходы к процессу разработки управленческого решения.
15. Методология и организация процесса разработки управленческого решения.
16. Основные этапы процесса разработки, принятия и реализации управленческого решения.
17. Факторы, ограничивающие возможности человека по выявлению проблем.
18. Особенности этапов выявления, диагностики и структурирования проблем.
19. Методы оценки критичности проблемных ситуаций.
20. Структуризация проблемы и ее основные этапы.
21. Классификация проблем.
22. Причинно-следственная диаграмма проблемы и ее порядок ее построения.
23. Методы разработки управленческих решений.
24. Метод «Платежной матрицы» для принятия управленческого решения.
25. Метод «Дерева решений».
26. Метод «Ранжирования решений» и его особенности.
27. Среда принятия управленческого решения.
28. Классификация рисков.
29. Основные приемы риск-менеджмента.
30. Шкала полезности при определении риска.
31. Направления обмена информации в иерархических структурах управления.
32. Управленческий цикл.
33. Возможность корректировки управленческого решения на этапе управленческого цикла.
34. Обратная связь в процессе разработки и принятия управленческого решения.
35. Оптимизация процесса разработки и принятия управленческого решения.

Вопросы практической направленности:

Задача №1. Вам предлагают внести инвестиции в один из двух проектов строительства гостиниц, ввод в строй которых предполагается через 3 года. Инвестиции предполагается делать в начале каждого года в размере:

Вариант	1 год	2 год	3 год	Всего
1	200	200	200	600
2		300	300	600

Исполнить: 1. Определить размер инвестиций по каждому варианту на начало третьего года, если ставка накопления 5%.

2. Выбрать предпочтительный вариант.

Задача №2. Вам предлагают внести инвестиции в один из двух проектов строительства гостиниц, ввод в строй которых предполагается в конце 3 года. Инвестиции предполагается делать в начале каждого года в размере:

Вариант	1 год	2 год	3 год	Всего
1	200	200	200	600
2		300	300	600

Исполнить: 1. Определить размер инвестиций по каждому варианту на конец третьего года, если ставка накопления 5%.

2. Выбрать предпочтительный вариант.

Задача №3. Вам предлагают внести инвестиции в один из двух проектов строительства гостиниц в размере 500 у.е. Дивиденды будете получать в конце каждого последующего года в течение трех лет в размере

Вариант	1 год	2 год	3 год	Всего
1	300	300	400	1000
2		500	500	1000

Исполнить: Определить целесообразность инвестиций и лучший вариант.

Задача №4. Предлагается вложить в проект 4000у.е. Дивиденды будут выплачиваться в конце каждого года в течение 3-х лет в размере 1500 у.е. Оценить общую сумму дивидендов на момент внесения инвестиций и оценить рациональность предложения при ставке накопления 5%.

Задача №5. Цены на путевку увеличились на 10%. Количество проданных путевок сократилось на 3%. Определить уровень эластичности спроса.

Задача №6. В одной гостинице 50 мест, в другой 75. В каком соотношении затраты на одного клиента в этих гостиницах?

Задача №7. Фирма производит два вида товаров:

Товар	Количество	Себестоимость единицы продукции	Рыночная стоимость единицы продукции	Налог с прибыли
1 вида	1000	200	300	5%
2 вида	2000	300	500	%

Определить прибыль и чистую прибыль.

Задача №8. Прибыль от первого гостиничного комплекса в год составляет 50 000, от второго 60 000. Затраты на содержание первого комплекса снижают прибыль на 20%, второго на 25%. Дать количественную оценку качества гостиничных комплексов.

Задача №9. Прибыль гостиничного комплекса по периодам составила:

зимний период 20 000; весенний 40 000; летний 80 000; осенний 60 000. Определить индексы сезонных колебаний.

Задача №10. За минувшие годы туристическая фирма обслужила туристов:

	2011	2012	2013	2014	2015
2000					
300	280	310	280	350	340

Используя метод «Скользящее среднее», построить график и сделать вывод о тенденции изменения численности туристов.

Задача №11. В условиях неопределенности необходимо принять решение по выбору одной из трех стратегий A1, A2 или A3. Возможны при ситуации C1, C2 и C3, вероятности их появления неизвестны и не могут быть предсказаны. Возможные последствия в зависимости от принятой стратегии и условий его реализации отражены в матрице выигрыша. Используя критерий Гурвица, выбрать стратегию и определить интегральный эффект принятого решения, если «специальный норматив для учета неопределенности эффекта» равен 0,3

Стратегии	C1	C2	C3
A1	10	15	20
A2	12	10	5
A3	25	15	8

Задача №12. В условиях неопределенности необходимо принять решение по выбору одной из трех стратегий A1, A2 или A3. Возможны при ситуации C1, C2 и C3, вероятности их появления неизвестны и не могут быть предсказаны. Возможные последствия в зависимости от принятой стратегии и условий его реализации отражены в матрице выигрыша. Используя критерий крайнего пессимизма (критерий Вальда - критерий максимина), выбрать стратегию и определить интегральный эффект принятого решения

Стратегии	C1	C2	C3
A1	10	15	20
A2	12	10	5
A3	25	15	8

Задача №13. В условиях неопределенности необходимо принять решение по выбору одной из трех стратегий A1, A2 или A3. Возможны при ситуации C1, C2 и C3, вероятности их появления одинаковы. Возможные последствия в зависимости от принятой стратегии и условий его реализации отражены в матрице выигрыша. Выбрать стратегию и определить интегральный эффект принятого решения

Стратегии	C1	C2	C3
A1	9	15	21
A2	12	9	6
A3	24	15	12

Задача №14. За минувшие годы туристическая фирма обслужила туристов:

2000	2011	2012	2013	2014	2015
300	280	310	280	350	340

Определить среднее число туристов, принимаемых ежегодно.

Задача №15. За минувшие годы туристическая фирма обслужила туристов:

2000	2011	2012	2013	2014	2015	Среднее число
300	280	310	280	350	340	310

Определить среднее квадратическое отклонение туристов, принимаемых ежегодно.

Задача №16. За минувший период туристическая фирма обслужила в среднем 300 туристов в год, при этом дисперсия отклонения числа туристов составляет 900. Можно ли полагать, что в следующем году число туристов составит примерно 400 человек.

Задача №17. Уравнение регрессии, отражающее количество туристов, обслуживаемых фирмой за последние 4 года, имеет вид $y = a + bx$, где x – число лет. Определить ожидаемое число туристов в следующем году.

Задача №18. Контрольной комиссией в столовой произведено одно взвешивание порции второго блюда. При этом оказалось, что вес ее вместо 400 г составил 350 г. Точность весов характеризуется средним квадратическим отклонением равным 5% измеряемой величины. Какой вывод должна сделать комиссия.

Задача №19. Предлагают вложить в дело 3000 у.е. Обещают, начиная со следующего года, в течение 3-х лет возвращать по 1200 у.е. каждый раз в начале года. Оценить целесообразность предложения при ставке накопления 10%.

Задача №20. Предлагают вложить в дело 3000 у.е. Обещают, начиная со следующего года, в течение 3-х лет каждый раз в начале года возвращать соответственно 1000, 1300 и 1500 у.е. Оценить целесообразность предложения при ставке накопления 10%.

Темы курсовых работ

1. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений.
2. Основные требования к разработке и качеству управленческих решений.
3. Технология принятия управленческих решений.
4. Модель принятия управленческих решений на основе деловых игр.
5. Принятие управленческих решений в процессе исполнения муниципального бюджета.
6. Анализ влияния процессов самоорганизации на формирование управленческих решений.
7. Анализ проблем учета риска в принятии управленческих решений.
8. Анализ особенностей принятия решений в процессе управления государственной (муниципальной) собственностью.
9. Анализ проблем учета неопределенности в принятии управленческих решений.
10. Анализ проблем организации выполнения управленческих решений.
11. Анализ проблем формирования системы контроля качества за реализацией управленческих решений.
12. Анализ сопоставимости вариантов управленческих решений.
13. Учет факторов сопоставимости альтернативных управленческих решений.
14. Анализ проблем использования имитационного моделирования при выборе и обосновании управленческих решений.
15. Анализ проблем использования математических моделей в процессе разработки управленческих решений.
16. Анализ особенностей использования информационных моделей при разработке управленческих решений.
17. Анализ эффективности деятельности контрольных служб в организационной структуре управления.
18. Анализ проблем использования математических моделей для снижения уровня неопределенности принятия управленческих решений.
19. Анализ методов организации процессов разработки управленческих решений.
20. Психологические феномены принятия решений.
21. Этические основы разработки и принятия решения.
22. Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства в процессе принятия решений.
23. Разработка информационных технологий принятия управленческих решений.
24. Организация процессов выполнения решений: ресурсное обеспечение на стратегическом и тактическом уровнях.
25. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию решений.
26. Нормативно-правовое обеспечение процесса контроля за выполнением управленческих решений.
27. Модель принятия решений Врума-Йеттона.
28. Методы сравнения альтернативных решений и выбор решения.
29. Разработка модели процесса формирования решений.
30. Приемы и способы формирования супероптимальных решений.

4.4. Методические материалы

Зачет проводится в формате тестирования с прокторингом с применением ДОТ.

Критерии оценки ответа на вопросы на зачете:

«Зачтено» ставится в том случае, если студент должен продемонстрировать знание основных понятий, относящихся к дисциплине, правильно ответить 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 «Разработка управленческих решений», как правило, изучается студентами на втором курсе для очного и третьем курсе для 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 разработки управленческих решений.

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. Ю. Г. Учитель, А. И. Терновой, К. И. Терновой Разработка управленческих решений: учеб. пособие. - М. : ЮНИТИ, 2012. - 167 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=84588&func=detail
2. 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
3. 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
4. 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. Литвак Б.Г. Управленческие решения: практикум. - М. : Моск. фин.-пром. акад., 2012. - 466 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=60083&func=detail
2. 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
3. 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
4. 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://nwapa.spb.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 мультidisциплинарным 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.ru>.
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	Наименование специальных помещений и	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного
-------	---	--------------------------------------	---	-------------------------------------

	в соответствии с учебным планом	помещений для самостоятельной работы		обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа¹
1	Разработка управленческих решений	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

¹ ституци