**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**

**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**«МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ М.В.ЛОМОНОСОВА»**

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

|  |
| --- |
| «УТВЕРЖДАЮ»  Декан экономического факультета МГУ  профессор \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ А.А.Аузан  «\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2021 год |
|  |

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Наименование дисциплины:**

**Современные технологии и методы принятия управленческих решений**

**Уровень высшего образования:**

МАГИСТРАТУРА

**Направление подготовки:**

38.04.02. МЕНЕДЖМЕНТ

**Форма обучения:**

ОЧНАЯ

Рабочая программа рассмотрена и одобрена

*Учебно-методической комиссией экономического факультета*

(протокол №\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, дата)

Москва 2023

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с самостоятельно установленным МГУ образовательным стандартом (ОС МГУ) для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования по направлению подготовки магистратуры 38.04.02. Менеджмент

ОС МГУ утвержден решением Ученого совета МГУ имени М.В.Ломоносова от 28 декабря 2020 года, протокол №7

Год (годы) приема на обучение: 2023 и последующие

1. **Место и статус дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы подготовки магистра**

Статус дисциплины: *обязательная*

Триместр: *1 триместр*

1. **Входные требования (реквизиты) для освоения дисциплины**

*Для успешного освоения данного курса требуются знания и умения, полученные в следующих дисциплинах - не требуются.*

1. **Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с требуемыми компетенциями выпускников**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Компетенции выпускников (коды)** | **Индикаторы (показатели) достижения компетенций** | **Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), сопряженные с компетенциями** |
| **ОПК-3.** Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды | **ОПК-3.И-2.** Принимает организационно-управленческие решения в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды | **ОПК-3.И-2.З-1.** Знает основные методы и технологии принятия организационно-управленческих решений. |
| **ОПК-3.И-2.У-1**. Умеет применять современные подходы, методы и технологии принятия управленческих решений. |
| **УК-1.** Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий, формулировать научно обоснованные гипотезы, применять методологию научного познания в профессиональной деятельности | **УК-1.И-1.** Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними | **УК-1.И-1.У-1.** Умеет определить суть проблемной ситуации и этапы ее разрешения с учетом вариативных контекстов |
| **УК-1.И-2.** Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации | **УК-1.И-2.У-2.** Умеет находить решение проблемной ситуации на основе действий, эксперимента и опыта |
| **УК-1.И-2.У-3.** Умеет определить возможные варианты решения проблемной ситуации на основе анализа причинно-следственных связей |
| **УК-1.И-3.** Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них | **УК-1.И-3.У-1.** Умеет осуществить и аргументировать выбор стратегии по решению проблемной ситуации, понимая преимущества и недостатки выбранной стратегии |

1. **Объем дисциплины по видам занятий**

Объем дисциплины составляет 3 зачетные единицы: 108 академических часов, в том числе 48 академических часов составляет контактная работа с преподавателем, 60 академических часов составляет самостоятельная работа магистранта.

1. **Формат обучения**

Очный, c использованием обучающей среды On.Econ (при необходимости допускается применение дистанционных образовательных технологий).

1. **Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины (модуля),**  **Форма промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)** | **Всего**  **(часы**) | В том числе | | | | | | |
| **Контактная работа  (работа во взаимодействии с преподавателем)**  ***Виды контактной работы, часы*** | | | **Самостоятельная работа обучающегося**  ***Виды самостоятельной работы, часы*** | | | |
| Семинары | Консультации | Всего | Групповой проект | Мини-эссе | Тесты на семинарах | Всего |
| Введение в управленческие решения, базовые принципы | 8 | 4 | 4 | 8 |  |  |  |  |
| Инструменты стратегического консалтинга в принятии решений | 20 | 4 | 4 | 8 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| Принятие решений в условиях неопределенности | 24 | 8 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| Человеческий фактор в принятии решений: когнитивные искажения и групповая динамика | 24 | 8 | 4 | 12 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| Влияние цифровизации на управленческие решения | 16 | 4 |  | 4 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| Промежуточная аттестация (письменная контрольная работа) | 16 | 4 |  | 4 | 4 | 4 | 4 | 12 |
| **Итого** | **108** | **32** | **16** | **48** | **20** | **20** | **20** | **60** |

**Краткое содержание тем дисциплины**

**Тема 1. Введение в управленческие решения, базовые принципы**

*Наука о принятии решений: что входит и какие ограничения. Хорошие и плохие решения: критерии и последствия. Модели принятия решений. Консенсус. Разбор практических кейсов.*

**Тема 2. Инструменты стратегического консалтинга в принятии решений**

*Проблема и задача, от чего зависит решение проблемы. Процесс решения проблем. SCQ. Карта проблем. Issue Tree. Mind map. Decision Tree. MECE. SCR. Принцип пирамиды. Разбор практических кейсов.*

**Тема 3. Принятие решений в условиях неопределенности**

*Понятие и уровни неопределенности. Инструменты риск-менеджмента: матрица рисков, черные лебеди, сценарий подход, прогнозирование, Предпринимательские инструменты: PDCA и цикл Деминга, MVP, пивот. Универсальные подходы: матрицы неопределенности. ТРИЗ для принятия решений. Разбор практических кейсов.*

**Тема 4. Человеческий фактор в принятии решений: когнитивные искажения и групповая динамика**

*Когнитивные искажения и ловушки: причины. Типы когнитивных искажений: что наблюдаем и как действовать. Варианты предотвращения когнитивных искажений. Антиментальные модели: как использовать при принятии решений. Групповая динамика: положительная и негативная. Этапы мышления в групповой динамике. Разбор практических кейсов.*

**Тема 5. Влияние цифровизации на управленческие решения**

*Принятие решений с использованием цифровых инструментов: в менеджменте, в финансах, в управлении людьми, в маркетинге. Обзор актуальных инструментов. Разбор практических кейсов.*

1. **Фонд оценочных средств для оценивания результатов обучения по дисциплине** 
   1. **Примеры оценочных средств:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Результаты обучения по дисциплине** | **Виды оценочных средств** |
| **ОПК-3.И-2.З-1.** Знает основные методы и технологии принятия организационно-управленческих решений. | Тест, групповой проект |
| **ОПК-3.И-2.У-1**. Умеет применять современные подходы, методы и технологии принятия управленческих решений. | Мини-эссе |
| **УК-1.И-1.У-1.** Умеет определить суть проблемной ситуации и этапы ее разрешения с учетом вариативных контекстов | Мини-эссе |
| **УК-1.И-2.У-2.** Умеет находить решение проблемной ситуации на основе действий, эксперимента и опыта | Мини-эссе |
| **УК-1.И-2.У-3.** Умеет определить возможные варианты решения проблемной ситуации на основе анализа причинно-следственных связей | Групповой проект |
| **УК-1.И-3.У-1.** Умеет осуществить и аргументировать выбор стратегии по решению проблемной ситуации, понимая преимущества и недостатки выбранной стратегии | Групповой проект |

* 1. **Критерии оценивания (баллы) по дисциплине:**

|  |  |
| --- | --- |
| **Виды оценочных средств** | **Баллы** |
| Тест (8 тестов закрытого формата в системе on.econ) | 40 баллов |
| Мини-эссе | 40 баллов |
| Групповой проект | 40 баллов |
| Экзамен | 30 баллов |
| **Итого** | **150 баллов** |

* 1. **Оценка по дисциплине выставляется, исходя из следующих критериев:**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Оценка** | **Минимальное количество баллов** | **Максимальное количество баллов** |
| *Отлично* | 127,5 | 150,0 |
| *Хорошо* | 97,5 | 127,0 |
| *Удовлетворительно* | 60,0 | 97,0 |
| *Неудовлетворительно* | 0,0 | 59,5 |

**Примечание:** в случае, если магистрант за триместр набирает менее 20% баллов от максимального количества по дисциплине, то уже на промежуточном контроле (и далее на пересдачах) действует следующее правило сдачи: «магистрант может получить только оценку «Удовлетворительно», и только если получит за промежуточный контроль, включающий весь материал дисциплины, не менее, чем 85% от баллов за промежуточный контроль».

* 1. **Типовые задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения:**

**Групповой проект, темы:**

Что такое “антихрупкость” и как эту концепцию можно использовать на практике?

Post-mortem: как и почему гибнут компании в условиях неопределённости?

Пивот: как решиться его осуществить (и не умереть)?

Prospect theory (теория перспектив): что это и в чём проявляется?

Как когнитивные искажения и эмоции влияют на людей на фондовом рынке?

Как стереотипы и biases вызывают подсознательную и само-дискриминацию?

Вредные привычки лидера, которые мешают принимать хорошие решения.

Как процесс принятия решений работает в бирюзовых организациях?

Как культурные различия влияют на процесс принятия решений?

Какие бывают decision support systems (ERP, CRM etc.) и чем они полезны?

Как AI и machine learning меняют принятие решений в разных отраслях?

**Возможные вопросы тестов/ экзамена:**

*Рассматривая возможность создания SpaceX, Маск выяснил, что предыдущие попытки открытия частных космических компаний окончились неудачей из-за астрономической стоимости космических кораблей. Так как компания должна была стать коммерческим оператором космических систем, этот фактор казался непреодолимым препятствием. Его первоначальные расчеты расходов базировались на стоимости ракет у производителей, то есть на тезисе о необходимости их покупки у других компаний.*

***Вопрос 1. Используя ряд антиментальных моделей (столбец 1) сформулируйте постановку задачи (столбец 2), которой мог бы воспользоваться Илон для решения данной проблемы.***

|  |  |
| --- | --- |
| **Антиментальная модель** | **Постановка задачи** |
| Антицель |  |
| Антиэкспертность |  |
| Антисопротивление |  |

***Вопрос 2. Как нам известно, Илон принял решение заняться производством ракет самостоятельно и в течение нескольких лет компании SpaceX удалось снизить затраты на запуск космического корабля не менее чем на 10%. Какие из известных нам эпонимических законов он нарушил?***

* *Принцип бритвы Оккама*
* *Закон Мерфи*
* *Принцип бритвы Хэнлона*
* *Закон Старджона*
* *Закон Паркинсона*

***Вопрос 3. В 2013 году Илон предложил проект вакуумного поезда Hyperloóp (но не забывайте, что еще в 1911 году Борис Вейнберг впервые предложил идею движения поездов в вакууме), чтобы соединить Лос-Анджелес и Сан-Франциско. Несмотря на спорность и критику (ученые отмечают потенциальную опасность), и даже политические скандалы, проект на данный момент не закрыт. В подверженности каким когнитивным искажениям мы можем обвинить Илона?***

* *Предвзятость подтверждения*
* *Логические ошибки*
* *Эффект авторитета*
* *Эффект дефицита*
* *Ошибка Конкорда*
  1. **Методические рекомендации и требования к выполнению заданий:**

*Методические рекомендации и требования к выполнению заданий прописываются по каждому виду оценочных средств. Критерии оценивания по дисциплине.*

1. **Ресурсное обеспечение**
   1. **Перечень основной и дополнительной литературы**

**Основная литература:**

Smart Choices: A Practical Guide to Making Better Decisions by John S. Hammond, Ralph L. Keeney, Howard Raiffa

The Decision Book: Fifty Models for Strategic Thinking by Roman Tschäppeler, Mikael Krogerus

Decisive: How to Make Better Choices in Life and Work by Chip Heath, Dan Heath

**Дополнительная литература:**

Нассим Талеб, Антихрупкость

Ричард Талер, Касс Санстейн, Nudge. Архитектура выбора

Джим Коллинз, Как гибнут великие и почему некоторые компании никогда не сдаются

Эрик Рис, Метод стартапа

Дэниэль Канеман, Думай медленно решай быстро

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Вид оценочных средств** | **Рекомендации и требования** | **Критерии оценивания** |
| Тест | 8 тестов закрытого и открытого формата в системе on.econ | 1. полнота выполнения задания 2. точность (правильность) выполнения задания 3. соответствие ответа на поставленный вопрос пройденному в рамках дисциплины материалу 4. соблюдение норм академической этики ЭФ МГУ |
| Мини-эссе | Формат выполнения: индивидуально, текст (3-5 страниц А4) и устная защита | 1. соблюдение норм академической этики ЭФ МГУ 2. обоснование и аргументация предложенного решения 3. использование инструментов, методик, теорий, рассмотренных в рамках дисциплины 4. устная защита решения |
| Групповой проект | Форма выполнения: в группе 3-5 человек, презентация (7-10 слайдов PDF) и устная защита | 1. соблюдение норм академической этики ЭФ МГУ 2. использование рекомендованной литературы по теме проекта 3. устная презентация проекта |
| Экзамен | Письменный экзамен (открытые и закрытые вопросы) | 1. полнота выполнения задания 2. точность (правильность) выполнения задания 3. соответствие ответа на поставленный вопрос пройденному в рамках дисциплины материалу 4. соблюдение норм академической этики ЭФ МГУ |

**8.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (при необходимости)**

on.econ.msu.ru

https://www.econ.msu.ru/elibrary/bookshelf/

**8.3. Описание материально-технической базы**

1. **Язык преподавания:**

*Русский. Учебно-вспомогательные материалы, в том числе источники литературы, могут быть на английском языке.*

1. **Преподаватель (преподаватели):**

*Суслова Ирина Павловна, преподаватель кафедры экономики инноваций*

1. **Разработчики программы:**

*Суслова Ирина Павловна, преподаватель кафедры экономики инноваций*