

Курс «Основы принятия решений» в высшей школе России

В статье анализируется место и роль курса «Основы принятия решений» в современной системе образования. Предлагается модель программы курса «Основы принятия решений» для любых гуманитарных специальностей.

Ключевые слова: образование, решение, принятие решений, аргументация, цель, интеллектуальная деятельность, критическое мышление.

Существует множество определений понятия «образование». В данном тексте в качестве «рабочего» мы будем рассматривать следующее: образование — процесс и результат усвоения человеком компетенций, практических и теоретических знаний. Получив образование, человек способен дальше самостоятельно работать, учиться, получать образование всю жизнь. Он знаком с законами природы и научного общественнознания, основами философского знания; умеет аргументированно рассуждать, анализировать явления окружающего мира, принимать решения. В приведенной выше характеристике образования мы выделим два важнейших момента: способность образованного человека учиться всю жизнь и умение принимать решения. Всякий сознательный человек преследует определенные цели и принимает соответствующие решения, связанные с их достижением. Любую человеческую деятельность без особых интеллектуальных усилий легко представить как цепочку подготовки, принятия и реализации принятых решений. «Обстоятельства и решения — вот два основных элемента, из которых складывается жизнь», — заметил Хосе Ортега-и-Гассет [1, с. 134], и с этим трудно не согласиться. Важным оказывается наше стремление находить непременно «хорошие», «правильные» решения. В связи с этим возникает ряд вопросов:

- Что же такое «хорошее» решение? Видимо, оно должно оставаться таковым и спустя определенное время.
- Каковы критерии сравнения различных вариантов решения?



В.С. Диев



Г.В. Сороина

- Что должно лежать в основе принимаемых решений? Опыт, здравый смысл, знания?
- И, конечно же, можно ли научить человека принимать «правильные» решения?

Принятие решений является важнейшим продуктом человеческой деятельности. Можно даже определить человека как существо, принимающее решения. Решение — процесс и результат выбора цели и способа ее достижения. Оно является связующим звеном между познанием и тем или иным вариантом поведения, действия человека. Принятие решений — мыслительный процесс, предполагающий предварительное осознание цели и способа действий, проработку различных вариантов. Важнейшая особенность этого процесса — его волевой характер. В принятии решения интегрируются знания, интересы, мировоззрение человека. Оно служит основой самоидентификации человека, так как любой социальный тип, любой характер раскрывается только через сознательное действие. Любую человеческую деятельность можно представить как цепочку принятия решений [2].

В книге известного специалиста в области принятия решений О.И. Ларичева приводится любопытный пример. Голландские ученые провели анализ 235 внешнеполитических решений, принятых правительством Нидерландов в период с 1900 по 1955 гг. Они смогли это сделать, поскольку обладали всей необходимой информацией, так как по голландским законам по истечении 25 лет со всех документов снимается гриф секретности. Проведенный анализ показал: для большинства решений был характерен упрощенный подход, который игнорировал многие важные факторы. Именно в этот период имели существенные неудачи во внешней политике Нидерландов [3, с. 276]. Когда голландские ученые докладывали свои результаты на международной конференции, они отметили, что отнюдь не считают свое правительство самым плохим, а подобный анализ в других странах дал бы аналогичный результат.

Безусловно, разработка конкретных решений в различных областях имеет свою специфику и требует специальных знаний. Но, несмотря на все различия профессионального характера, деятельность, или, более точно — процедура принятия решений имеет одни и те же интеллектуальные основания вне зависимости от конкретного вида профессиональной деятельности. Именно поэтому можно говорить об общих методологических алгоритмах, повышающих эффективность процедуры принятия решений. При этом следует понимать: не существует жестких алгоритмов принятия решений для всех областей человеческой деятельности одновременно. Вместе с тем имеются:

- единые механизмы интеллектуальной деятельности, обладающие общезначимым характером и определяют процесс принятия решений;
- модели и методы принятия решений, применимые в разных областях профессиональной и обыденной деятельности человека.

Сегодня можно уже говорить о некотором общем концептуальном аппарате, развиваемом вокруг таких понятий, как «решение», «процесс принятия решений», «модель принятия решений» и др. Проблемы принятия решений изучаются математикой, психологией, экономикой, управлением, социологией и другими конкретными науками. Сформировавшейся и признанной дисциплиной является теория принятия решений. Ее место в системе наук довольно трудно определить. Она возникла вследствие экономических и политических потребностей, но сегодня ее уже нельзя отнести только к экономической, психологической или политической науке. Теория принятия решений сегодня активно развивается в рамках философии и методологии науки. В ней активно используются методы философии, математики, психологии, в то же время она тесно связана с практикой.

В теории принятия решений обычно выделяют два направления — нормативное и дескриптивное. В первом случае исследователи строят изложение на формализованных методах, исследуемых формальными, преимущественно математическими методами; во втором — они опираются главным образом на качественное описание и изучение проблемы. Если математические модели, как правило, разрабатываются для двух целей (лучшего понимания существующей реальности и для выработки рационального курса действий), то дескриптивные исследования дают практический опыт принятия решений. Применение методов нормативного подхода позволяет оценивать проблемную ситуацию, учитывать ресурсы и ограничения, формулировать и анализировать различные варианты действий, выбирать из них оптимальные. Знание дескриптивной (или как еще ее называют — психологической) теории принятия решений позволяет лучше понять, как люди производят свой выбор, какие объективные и субъективные факторы влияют на правильность принимаемого ими решения, какие психологические механизмы управляют процессом принятия решений, какова роль социальной среды, где действует человек.

Осознавая сложность проблем, которые предстоит решать выпускникам вузов России в XXI веке, представляется достаточно очевидным вывод о необходимости обучения будущих специалистов методам и методологии принятия решений. Зарубежный опыт подтверждает этот тезис. В университетах США, например, курс, основанный на книге Р. Джеффри «Логика решения» [4], является одним из наиболее распространенных, причем практически для всех специальностей. Более простой вариант этого курса преподается в большинстве колледжей.

В российской высшей школе также необходимо введение фундаментального курса по проблематике принятия решений. Такая дисциплина должна стать важнейшим элементом в подготовке специалистов в любой области знания, ибо всякий процесс человеческой деятельности сопровождается процедурами разработки, принятия и реализации принятых решений. Слушатели курса получают представление об областях применения те-

ории принятия решений, овладеют прикладными технологиями принятия решений, что послужит методологической основой для их последующего применения в практике конкретной деятельности. Наряду с теоретической подготовкой слушатели должны получить практические навыки в овладении методами анализа проблемных ситуаций, использовании нормативных методов сравнения и выбора альтернатив, выбора решений в условиях риска, использовании различных процедур принятия коллективных решений, умении разрабатывать варианты решений и обосновывать их выбор по различным критериям.

В предлагаемом подходе важную роль играют идеи критического мышления как последовательности умственных действий, направленных на проверку высказываний или систем высказываний, с целью выяснения их соответствия фактам, нормам и ценностям. Критическое мышление является формой рационального мышления, служит необходимым условием принятия эффективных решений [5].

Предлагаемая дисциплина носит название «Основы принятия решений», а не «Основы теории принятия решений», и это отличие вызвано двумя существенными обстоятельствами. Во-первых, теория принятия решений, разумеется, далеко не всесильна, это скорее своего рода «рецепт» оптимального поведения. Но она может стать методологической основой действий для человека, стоящего перед трудной проблемой выбора. Поэтому наибольший интерес представляют именно методологические основания анализа процессов принятия решений. Во-вторых, термин «теория» предполагает рассмотрение различных, как правило, формализованных моделей принятия решений. Разумеется, в рамках курса будут рассматриваться разные модели принятия решений, прежде всего теория полезности Дж. фон Неймана и О. Моргенштерна, служащая основой для принятия решений в самых разнообразных областях человеческой деятельности [6]. Теория полезности носит нормативный характер и использует математику, чтобы показать наиболее эффективный путь достижения поставленной цели.

На наш взгляд, курс «Основы принятия решений» должен входить если не в базовую, то, как минимум, в вариативную часть ООП (основная образовательная программа) в блоке гуманитарных, социальных и экономических дисциплин. Общая трудоемкость дисциплины составляет четыре зачетные единицы, что соответствует 72 аудиторным часам и соответственно 144 часам нагрузки студента. В зависимости от образовательной программы можно изменять акценты в структуре и тематическом содержании дисциплины с учетом направления подготовки слушателей.

Цели освоения дисциплины

Основной целью изучения курса «Основы принятия решений» является формирование теоретических знаний у слушателей курса в области теории и методологии принятия решений, повышение их методологичес-

кой культуры, формирование практических навыков и профессиональных компетенций, необходимых для принятия решений в конкретных областях профессиональной деятельности:

- понимание различных аспектов принятия решений в общем философско-методологическом контексте и контексте организации интеллектуальной деятельности;
- освоение методологии междисциплинарного анализа проблем принятия решений;
- формирование навыков самостоятельной разработки и реализации научных проектов, основанных на лучших образцах отечественных и западных исследований в данной сфере;
- формирование навыков практической работы, основанных на теоретических представлениях;
- знание основных концепций и методов принятия решений.

Реализация этих целей предполагает постановку и решение следующих конкретных задач:

- сформировать у слушателей базовые компетенции в области методологии принятия решений;
- выработать навыки практического использования полученных результатов;
- способствовать формированию способностей видения единства в различиях между решениями разных видов и уровней;
- вовлекать слушателей в практическую работу, в частности, через формирование навыков по подготовке аналитических отчетов по курсу «Основы принятия решений»;
- способствовать формированию у слушателей критического стиля мышления в условиях быстрых перемен в современных инновационных обществах, ориентированных на построение экономики, основанной на знаниях;
- содействовать (через подготовку аналитических отчетов) самостоятельному поиску взаимосвязей между теорией и практикой принятия решений, на примерах из будущей сферы деятельности.

Место дисциплины в ООП

Дисциплина «Основы принятия решений» входит в вариативную часть ООП в блоке гуманитарных, социальных и экономических дисциплин.

Освоение данной дисциплины необходимо для формирования универсальных компетенций выпускника высшего учебного заведения Российской Федерации, включая:

- ответственное отношение за результаты своей профессиональной и научной деятельности;
- квалифицированное представление своей точки зрения, способность к эффективной реализации принятых решений;

- владение средствами самостоятельного, методологически адекватного анализа текста;
- умение вести диалог, представлять собственную позицию, владение искусством убеждения;
- способность к поиску, критическому анализу информации, необходимой для принятия решений;
- способность к самостоятельному обучению и инновационной научно-образовательной деятельности;
- владение количественными и качественными методами анализа социальной реальности;
- способность к творческому применению качественных и количественных методов в зависимости от типа исследовательской задачи;
- умение работать с междисциплинарными проблемами;
- способность к взаимодействию со специалистами различных направлений в научных исследованиях и в управлении социальными системами;
- готовность к кооперации с коллегами и работе в коллективе при исследовании и разработке объектов профессиональной деятельности;
- знакомство с организационными структурами различных социальных сфер и разных уровней для разработки конкретных рекомендаций по использованию результатов научного исследования;
- использование знания национальных традиций и культуры в принятии управленческих решений;
- умение вести совместную работу со специалистами-практиками при разработке и реализации решений.

Общая трудоемкость дисциплины составляет четыре зачетные единицы, что соответствует 72 аудиторным часам и соответственно 144 часам нагрузки студента.

Структура и содержание дисциплины

А) Разделы дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции	Семинары	Самостоятельная работа	Всего
1	Концепция дисциплины. Особенности организации занятий по методу экспертных групп. Критическое мышление как необходимое условие процесса принятия решений. Практическая ориентация критического мышления. Особенности процесса принятия решений в различных видах социальных практик человека	1	0	1	2

Продолжение таблицы

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции	Семинары	Самостоятельная работа	Всего
2	Инструментарий интеллектуальной деятельности, необходимый для принятия решений. Общая характеристика инструментария интеллектуальной деятельности. Понятие как инструмент интеллектуальной деятельности. Умение оперировать понятиями как необходимый элемент решения интеллектуальных проблем. Суждение как инструмент интеллектуальной деятельности. Отличительные черты понятия «суждение». Суждение как форма решения. Основные задачи суждения в процессе принятия решения. Аналитический и синтетический характер суждения. Место «задержанного суждения» в процессе принятия решений. Этапы принятия решения как этапы формирования суждения. Взаимосвязь суждения и вопроса. Вопрос как инструмент интеллектуальной деятельности	3	3	6	12
3	Понятийное обеспечение процесса принятия решений. Общий схематизм работы понятий в различных сферах деятельности человека. Понятия как формы представления различных сфер деятельности человека. Профессиональные особенности представления концептуальных стратегий. Сложность определения абстрактных объектов. Абстрактный характер понятий «решение», «принятие решений», «процесс принятия решений». Необходимость в рациональной критике систем понятий. Зависимость образа мира от используемых понятийных стратегий	3	3	6	12
4	Методологические основы анализа проблем принятия решений. Принятие решений как научное направление, история возникновения и современные области применения. Примеры принятия решений. Характеристики основных понятий, используемых в теории принятия решений, основные элементы и этапы процессов принятия решений. Возможные классификации решений и их характеристики. Информация в процессах принятия решений. Нормативный и дескриптивный подходы в теории принятия решений	3	3	6	12

Продолжение таблицы

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции	Семинары	Самостоятельная работа	Всего
5	Нормативный подход к проблемам принятия решений. Модели, методология и организация процесса разработки решения: анализ альтернативных действий, эффективность решений. Основные постулаты и положения нормативных моделей принятия решений. Проблемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Принцип максимина, метод платежной матрицы и метод «сожалений». Байесовский подход в принятии решений. С.-Петербургский парадокс Д.Бернулли. Аксиомы теории полезности как модель рационального поведения индивида. Теоретико-игровой подход в принятии решений	6	7	13	26
6	Дескриптивный подход к проблемам принятия решений. Объективные ограничения возможностей человека по переработке и хранению информации, и их значение в процессах принятия решений. «Иллюзии» и «ловушки» в принятии решений. ЛПР с «внутренней» и «внешней» стратегиями. Решения в трудной обстановке. Факторы, влияющие на процесс принятия решений. Теория «ограниченной рациональности» Г. Саймона	5	5	10	20
7	Коллективные решения. Социальные факторы принятия решений. Решения и ответственность. Переход от индивидуальных к коллективным решениям. Достоинства и недостатки коллективных решений. «Сдвиг риска» коллективных решений. Синдром «группового мышления». Стили принятия решений по Вруму-Йетону	4	4	8	16
8	Вопросно-ответные процедуры в теории принятия решений. Вопросно-ответные процедуры (ВОП) как необходимый инструмент креативного мышления и инновационных решений. Основные характеристики вопроса. Продуктивность античных схем вопрошания для современной теории и практики принятия решений. Методики управления мыслительной деятельностью через систему ВОП. Виды и уровни вопрошания. Способы вопрошания при различных стилях управления. Место ВОП в процессе подготовки и принятия решений. Структура и функции вопросов. Вопрос как показатель статуса спрашивающего, его когнитивной компетентности. Классификация ВОП	4	4	8	16

Окончание таблицы

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции	Семинары	Самостоятельная работа	Всего
9	Устойчивые элементы процесса принятия решений. Военные истоки схематизма процесса принятия решений. Особенности структурирования процесса принятия решений, с точек зрения Г. Саймона, Г. Минцберга. Получение информации и способы ее интерпретации в процессе принятия решений. Различные методы поиска решения. Роль сбора информации, идентификации, разведки в процессе принятия решений. Проблемы интерпретации в процессе принятия решений. Осознание проблемы как важнейший шаг в процессе принятия решений. Роль рефлексии и критического мышления при осознании проблемы. Целеобеспечение процесса принятия решений	3	3	6	12
10	Виды принятия решений. Основные характеристики видов принятия решения. Специфика инструктивных решений. Формы представления инструктивных решений. Специфика неинструктивных решений. Формы представления неинструктивных решений. Инновационные решения как форма неинструктивных решений. Условия демаркации между инструктивными и неинструктивными решениями	2	2	4	8
11	Уровни принятия решения. Общие основания классификаций уровней принятия решений. Обыденный уровень принятия решений. Профессиональный уровень принятия решений. Классификация уровней принятия решений по аналогии с военной практикой. Общность черт военно-стратегических, политико-стратегических и организационно-стратегических решений	2	2	4	8
	Всего	36	36	72	144

Б) Содержание дисциплины (с указанием всех дидактических единиц учебного курса).

Образовательные технологии

Образовательные технологии по организации изучения дисциплины «Основы принятия решений» определяются особенностями организации практических занятий по методу экспертных групп. Технология разрабо-

тана Г.В. Сориной. При организации занятий по данному методу проводится мысль о том, что:

- и в практической, и в теоретической деятельности человек реализует себя как интеллектуально-разумное существо: оперирует понятиями, суждениями, делает выводы, формулирует вопросы и получает ответы. Отточенные образцы этой деятельности и будут изучаться в курсе;
- практика анализа текстов по проблемам принятия решений затем проявится в конкретной практической деятельности, где необходимо будет принимать конкретные решения;
- работа по методу экспертных групп — это командная работа, ее результаты зависят от того, как работает, говоря современным языком, команда в целом (учебная группа) и ее выделенная подгруппа (экспертная группа). Эксперты не сумеют эффективно отработать, если команда не будет готова;
- данная методика соответствует особенностям развития современного информационного, когнитивного общества, в рамках которого особое значение приобретает деятельность субъекта, экспертная работа, экспертные оценки.

Квалифицированное осуществление экспертизы (во множестве ее форм) возможно только при условии соответствующего уровня профессионализма. Вместе с тем любая экспертиза в той или иной степени включает в сферу своего рассмотрения анализ различных текстов (например, правовых, финансовых, экономических, политических документов, различных проектов, программ, договоров, документов в любой сфере деятельности и т. д.). Вне зависимости от содержания, профессиональной направленности работа с любым текстом опирается на одни и те же *гуманитарные технологии*. Именно эти технологии и кладутся в основу работы студентов в рамках практических занятий по методу экспертных групп.

Работа в рамках экспертных групп ориентирована на формирование у студентов:

- способности к управлению своей собственной интеллектуальной деятельностью, критическому мышлению, которое проявляется не только в рамках изучаемой дисциплины, но и в конкретной профессиональной сфере;
- вкуса сначала к самостоятельной работе, а затем — к работе в команде;
- умения осуществлять экспертную работу, направленную на подготовку и реализацию принимаемых решений.

Данная методика способствует развитию у студентов интереса к гуманитарным технологиям и к теории принятия решений.

Основные идеи методики содержатся в системе организационных и этических правил (этические правила являются необходимой предпосыл-

кой и условием работы организационных правил), которые вводятся еще во вводной лекции.

Этические правила:

- В период работы семинара учебная группа — это единый субъект. Если в группе звучат какие-то ошибки, то это — ошибки группы.
- Если какой-то член группы допускает ошибку, а другой ее исправляет, он, условно говоря, не подставляет подножку товарищу, а помогает общему росту группы.
- Анализ работы друг друга помогает росту коллективного субъекта и каждого отдельного индивида, индивидуального субъекта.
- Критические суждения должны носить толерантный характер, высказываться в форме критических размышлений и диалога.
- Если эксперт по каким-то основаниям не может быть на семинаре, он должен передать свою работу кому-то другому в группе.

Организационные правила работы:

- Экспертные группы формируются студентами в результате самостоятельного выбора.
- При отсутствии в группе желающих работать экспертами эксперты *назначаются* преподавателем.
- Экспертная группа состоит минимум из двух человек (иначе это не группа), максимум — из четырех (если в группу входят больше четырех экспертов, она как бы оказывается не способной к самоорганизации, к самоуправлению).
- Схема задания у группы и экспертов одна и та же, но, конечно же, слушатель, работающий экспертом, традиционно готовит больше материала по своей теме.
- Накануне практического занятия эксперты собираются и обсуждают стратегию и тактику своего поведения на практическом занятии (кто, в какой последовательности задает вопросы, кто и когда комментирует ответы).
- Практическое занятие проходит в форме своеобразной игры-тренинга, где каждый, включая главного эксперта (преподавателя), имеет право задавать вопросы. Звучащие вопросы формируют ритм и направление работы. Такое положение дел не случайно, ведь еще Сократ определил, что вопрос ведет за собой своих слушателей.
- Эксперт имеет право на своеобразную вводную часть по своей теме, но она не может быть рассчитана больше, чем на 3–5 минут. Затем он формулирует для группы вопросы по конкретной теме, по конкретному тексту. Вопросы заранее в письменной форме готовятся дома. Если эксперт не принимает ответ, прозвучавший из группы, он не должен сразу же исправлять отвечающего слушателя. Эксперт подводит промежуточные итоги рассмотрения вопроса лишь

- после того как в группе прозвучат несколько вариантов ответов и группа в целом будет готова к подведению итогов.
- В конце практического занятия подводятся общие итоги работы: группа оценивает работу экспертов, эксперты — работу группы. Такой рефлексивный анализ при подведении итогов становится возможным на базе введенных этических правил работы. Критика рассматривается в качестве инструмента развития интеллектуальных возможностей всех субъектов, включенных в работу группы, как индивидуальных (конкретные лица, участвующие в работе семинара), так и коллективных (подгруппы экспертов, команда в целом).
 - В рамках практических занятий обсуждаются конкретные тексты, соответствующие темам семинарских занятий.
 - Студенты должны завести специальную папку, куда они в течение семестра вкладывают так называемые листы описания этих текстов, которые в конце семестра превращаются в аналитический отчет по курсу философии.

Аналитические отчеты готовятся на листах формата А4. Каждый лист делится на четыре колонки, в которых должны быть следующие рубрики:

Список основных понятий, представленных в тексте, и их важнейшие характеристики	Вопросы к тексту	Размышления и комментарии	Возможные ассоциации и аналогии, связанные с профессиональной деятельностью автора отчета
---	------------------	---------------------------	---

Фактически в отчетах у участников практических занятий должны совпасть тексты лишь первой колонки. В остальных разделах аналитического отчета проявляются индивидуальные особенности авторов отчетов.

Лекции и практические занятия не дублируют, а взаимно дополняют и развивают друг друга. Конкретные тексты для анализа меняются, однако основа их подбора, с одной стороны, задана общей проблематикой дисциплины, а с другой — возможностями организации работы таким образом, чтобы все слушатели имели для чтения копии одних и тех же текстов.

Метод экспертных групп в рамках дисциплины «Основы принятия решений» *практически ориентирован* в том смысле, что слушатели приобретают не просто соответствующие знания в области теории и методологии принятия решений, но и аналитические навыки, которые затем используются при анализе текстов, принадлежащих к области их профессиональной деятельности.

В основе методики экспертных групп лежит командный принцип и личная ответственность каждого человека, работающего в курсе, за результаты усвоения, понимания и представления своей работы.

Самостоятельная аудиторная и внеаудиторная работа студентов при освоении учебного материала представляется в аналитических отчетах по дисциплине и поэтому поддается контролю.

Формы контроля успеваемости. Итоговый контроль: экзамен.

Перечень примерных контрольных вопросов и заданий для самостоятельной работы

Приводятся типовые варианты заданий, которые могут использоваться для индивидуальных заданий, домашних заданий, контрольных работ.

Вариант 1

1. Какую роль принятие решений играет в управленческой деятельности?
2. Дайте характеристику плохо структурируемых проблем, приведите примеры.
3. Назовите методы принятия решений в условиях риска.
4. Приведите формальные процедуры принятия коллективных решений.
5. Охарактеризуйте роль и возможности интуиции в принятии решений.

В следующих тестовых заданиях отметьте правильный ответ.

Задание 1. Поэтапная методика принятия решений наиболее эффективна для:

- а) оперативных стандартных решений;
- б) оперативных разовых решений;
- в) стратегических решений;
- г) инновационных решений;
- д) перспективных инновационных решений.

Задание 2. Каким методом удобнее представить следующие наборы альтернатив:

Наборы альтернатив	Методы формирования альтернатив
1. Темы выпускных работ 2. Варианты строительства дачи 3. Варианты технологического процесса по их применимости к видам конкретных заданий 4. Разработка плана реализации сложного технического проекта 5. Решение изобретательской задачи 6. Устранение причин проблемы	

Вариант 2

1. Дайте характеристику основных понятий, используемых при анализе проблем принятия решений.
2. Приведите возможные типы (типологии) неопределенности в задачах принятия решений.
3. Охарактеризуйте нормативный подход в принятии решений.
4. Поясните явление «сдвига риска» коллективных решений.
5. Назовите психологические факторы в процессах принятия управленческих решений.

В следующих тестовых заданиях отметьте правильный ответ.

Задание 1. Какие основные мотивы поведения сотрудников следует учитывать руководителю при принятии решения о распределении заданий между ними:

- а) продолжительность рабочего дня;
- б) время начала рабочего дня;
- в) нормативы оплаты и премирования;
- г) принадлежность к политической партии;
- д) мебель в рабочем помещении;
- е) возраст сотрудников;
- ж) техническое оснащение рабочих мест.

Задание 2. Определите задачи однокритериального (а) и многокритериального (в) выбора решения:

	Тип задачи а, в
1. Выбрать банк, платящий наибольший процент по вкладу 2. Купить недорогой, но достаточно содержательный учебник 3. Выбрать производственный способ с уровнем рентабельности не меньше нормативного	

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Основная литература

1. Диев В.С. Управленческие решения: неопределенность, модели, интуиция. — Новосибирск: Изд-во НГУ, 2001.
2. Диев В.С. Управление. Философия. Общество // Вопросы философии. 2010. № 8.
3. Диев В.С. Рациональный выбор в условиях риска: модели и парадоксы // Вестник Новосибирского государственного университета. Серия: Философия. 2010. Т. 8. № 2.

4. Диев В.С. Риск: оценка и принятие решений // *Философия науки*. 2010. № 4(47).
5. Сорина Г.В. Основы принятия решений. — М., 2004.
6. Сорина Г.В. Принятие решений как интеллектуальная деятельность. — М., 2009.

Дополнительная литература

1. Акофф Р. Искусство решения проблемы. — М., 1982.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. — М., 2002.
3. Гадамер Х.-Г. Логика вопроса и ответа // *Истина и метод*. — М., 1988.
4. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. — М.; СПб.; Киев, 2003.
5. Друкер П. Практика менеджмента. — М.; СПб.; Киев, 2003.
6. Дьюи Дж. Психология и педагогика мышления. — М., 1999.
7. Емельянов Е.Н., Поварницына С.Е. Психология бизнеса. — М.: Армада, Дмитрий + Пресс, 1998.
8. Кезин А.В. Менеджмент: теории управления организациями. — М., 2002.
9. Клаузевиц К. О войне. — М., 1934.
10. Кошеляк М. Эффективное PR-мышление. — М., 2008.
11. Ларичев О.И. Теория и методы принятия решений. — М., 2006.
12. Минцберг Г, Альстрэнд Б, Лэмпел Дж. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. — СПб., 2000.
13. Миронов В.В., Зуб А.Т. Принципы принятия управленческих решений в системе федеральных органов исполнительной власти: Учеб.-метод. пособие. — М., 2003.
14. Моргенстерн Дж. Тайм-менеджмент. Искусство планирования и управления своим временем и своей жизнью. — М., 2002.
15. Петерсон О. Принятие решений для специалистов по управлению. — М.: Высшая школа бизнеса, 2002.
16. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. — М., 1998.
17. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент. — М., 2000.
18. Халперн Д. Психология критического мышления. — М.; СПб.; Харьков, 2000.
19. Хилл Н. Думай и богатей. — М., 1992.
20. Хинтиikka Я. Вопрос о вопросах // *Философия и логика*. — М., 1974.
21. Хинтиikka Я., Хинтиikka М. Шерлок Холмс против современной логики: к теории поиска информации с помощью вопросов // *Язык и моделирование социального взаимодействия*. — М., 1987.
22. Якокка Л. Карьера менеджера. — М., 1991.
23. Ярмач Ю.В. Политические решения: теория и технологии. — М., 2005.

Оценочные средства текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Промежуточные проверки успеваемости проводятся на базе анализа аналитических отчетов, которые готовятся к каждому практическому занятию. Кроме того, фактически проверка приобретенных компетенций проводится в ходе проведения круглых столов с элементами мастер-классов по теме «Основы принятия решений». В рамках этих практических занятий обсуждаются кейсы в виде небольших текстов, подбираемых самими студентами в зависимости от сферы их профессиональных интересов.

Информационное и материально-техническое обеспечение дисциплины

Перечень рекомендуемых информационных ресурсов

1. Национальная философская энциклопедия // <http://terme.ru/>.
2. Философский портал // <http://www.philosophy.ru>.
3. Портал «Социально-гуманитарное и политологическое образование» // <http://www.humanities.edu.ru>.
4. Федеральный портал «Российское образование» // <http://www.edu.ru/>.
5. Портал «Философия online» // <http://phenomen.ru/>.
6. Электронная библиотека по философии // <http://filosof.historic.ru>.
7. Электронная гуманитарная библиотека // <http://www.gumfak.ru/>.
8. Britannica // www.britannica.com.
9. Stanford Encyclopedia of Philosophy // <http://plato.stanford.edu/>.
10. The Internet Encyclopedia of Philosophy (IEP) // <http://www.iep.utm.edu/>.

Литература

1. *Хосе Ортега-и-Гассет*. Восстание масс // Вопросы философии. 1989. № 3.
2. *Диев В.С.* Управление. Философия. Общество // Вопросы философии. 2010. № 8. С. 35—41.
3. *Ларичев О.И.* Теория и методы принятия решений; Хроника событий в Волшебных странах. — М., 2000.
4. *Jeffrey R.S.* The Logic of Decision // The University of Chicago Press. — Chicago, 1983.
5. *Сорина Г.В.* Принятие решений как интеллектуальная деятельность. — М.: Гардарики, 2009.
6. *Нейман Дж., Моргенштерн О.* Теория игр и экономическое поведение. — М.: Наука, 1970.