

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: Декан

Дата подписания: 02.08.2025 15:47:57

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник

учебно-методического управления

Т.К. Платонова

«20» мая 2025 г.

Рабочая программа дисциплины

Аналитические методы в менеджменте (продвинутый уровень)

Направление подготовки

38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы магистратуры

38.04.02.08 Менеджмент организации

Для набора 2025 года

Квалификация
магистр

КАФЕДРА **Общий и стратегический менеджмент****Распределение часов дисциплины по семестрам / курсам**

Семестр (<Курс>. <Семестр на курсе>)	1 (1.1)		Итого	
Неделя	15 2/6			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	8	8	8	8
Лабораторные	14	14	14	14
Практические	32	32	32	32
Итого ауд.	54	54	54	54
Контактная работа	54	54	54	54
Сам. работа	18	18	18	18
Часы на контроль	36	36	36	36
Итого	108	108	108	108

ОСНОВАНИЕ

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 28.02.2025 г. протокол № 9.

Программу составил(и): к.т.н., доцент, Филин Н.Н.

Зав. кафедрой: к.э.н., доцент С.Н. Гончарова

Методический совет направления: д.э.н., профессор В.М. Джуха

Директор института магистратуры: д.э.н., профессор Е.А. Иванова

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	получение обучающимися теоретических знаний о современных аналитических методах в менеджменте организации, а также выработка практических навыков в применении этих методов.
-----	--

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

ПК-1. Способен управлять изменениями в организации с учетом трансформации внешней среды

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

принципы управления изменениями в условиях цифровой трансформации на любом уровне организации (соотнесено с индикатором ПК-1.1).

Уметь:

применять принципы управления в условиях цифровой трансформации на любом уровне организации (соотнесено с индикатором ПК-1.2).

Владеть:

принципами управления в условиях цифровой трансформации всех уровней организации (соотнесено с индикатором ПК-1.3).

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел 1. «Элементы теории игр и финансовых моделей»

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
1.1	Тема 1. «Аналитические методы и модели принятия решений» Методы и модели оптимизации решений. Моделирование. Модели принятия решений. Классификация экономико-математических методов и моделей. Составление математической модели. Классические методы решения экстремальных задач принятия решений. Задачи математического программирования. Работа выполняется в ПО Libre Office.	Лекционные занятия	1	2	ПК-1
1.2	Тема 1. "Решение задач математического программирования". Задачи математического программирования: общая постановка	Практические занятия	1	2	ПК-1
1.3	Тема 1. "Решение задач математического программирования". Решение задач математического программирования: общий подход. Работа выполняется в ПО Libre Office.	Лабораторные занятия	1	2	ПК-1
1.4	Тема 2. "Решение однокритериальных задач". Решение однокритериальных задач принятия решений методами линейного программирования (ЛП)	Практические занятия	1	2	ПК-1
1.5	Тема 2. «Многокритериальные задачи принятия решений и экспертные оценки при принятии решений». Парето-оптимальные решения. Оператор свёртки критериев. Метод главного критерия. Экспертные оценки при принятии многокритериальных решений. Групповая экспертиза: Организация работы экспертной комиссии. Принятие многокритериальных решений при помощи метода анализа иерархий. Работа выполняется в ПО Libre Office.	Лекционные занятия	1	2	ПК-1
1.6	Тема 4. "Нахождение Парето-оптимальных решений". Парето-оптимальные решения. Оператор свёртки критериев. Метод главного критерия. Работа выполняется в ПО Libre Office.	Лабораторные занятия	1	2	ПК-1
1.7	Тема 3. "Многокритериальные решения". Принятие многокритериальных решений при помощи метода анализа иерархий	Практические занятия	1	2	ПК-1
1.8	Тема 3. "Решение многокритериальных задач". Принятие многокритериальных решений при помощи метода анализа иерархий. Работа выполняется в ПО Libre Office.	Лабораторные занятия	1	2	ПК-1
1.9	Тема 4. "Парето-оптимальные решения". Парето-оптимальные решения. Оператор свёртки критериев. Метод главного критерия.	Практические занятия	1	2	ПК-1
1.10	Тема 5. "Решения в условиях риска". Принятие решений в условиях риска	Практические занятия	1	2	ПК-1
1.11	Постановка задачи теории игр. Основные понятия и базовые принципы теории игр. Классификация игр. Верхняя и нижняя цена игры. Седловая точка. Игры, разрешимые в чистых стратегиях. Смешанные стратегии. Разрешимость игры в смешанных стратегиях. Понятие оптимального решения. Алгоритм решения игры в смешанных стратегиях. Графическая интерпретация игры	Самостоятельная работа	1	8	ПК-1

	2х2. Понятие оптимального решения. Типовая менеджерская задача по определению типов равновесий и проблемы менеджмента. Работа выполняется в ПО Libre Office.				
Раздел 2. «Элементы теории графов и нечетких множеств»					
№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
2.1	Тема 3. «Принятие решений в условиях неопределённости». Причины или источники неопределенности. Вероятностно-статистические методы описания неопределенностей в теории принятия решений. Общие понятия матричных игр. Сведение матричной игры к задаче линейного программирования. Описание неопределенностей с помощью теории нечеткости. Основы теории рационального выбора и принятие решений в условиях риска. Деревья решений. Анализ чувствительности решения. Оценка рисков методом Монте-Карло. FMEA-анализ. Работа выполняется в ПО Libre Office.	Лекционные занятия	1	2	ПК-1
2.2	Тема 6. Общие понятия матричных игр. Сведение матричной игры к задаче линейного программирования. Работа выполняется в ПО Libre Office.	Лабораторные занятия	1	2	ПК-1
2.3	Тема 4. «Методы сетевого планирования». Общие сведения по сетевому планированию. Этапы сетевого планирования. Метод критического пути. Сравнение метода PERT и метода Монте-Карло. Метод критической цепи. Работа выполняется в ПО Libre Office.	Лекционные занятия	1	2	ПК-1
2.4	Тема 7. Сетевое планирование: Метод критического пути. Работа выполняется в ПО Libre Office.	Лабораторные занятия	1	2	ПК-1
2.5	Тема 8. Сетевое планирование: Метод критической цепи. Работа выполняется в ПО Libre Office.	Лабораторные занятия	1	2	ПК-1
2.6	Тема 10. Методы анализа временных рядов Мультипликативная модель. Работа выполняется в ПО Libre Office.	Лабораторные занятия	1	2	ПК-1
2.7	Тема 6. Вероятностно-статистические методы описания неопределенностей в теории принятия решений.	Практические занятия	1	2	ПК-1
2.8	Тема 7. Принятие решений в условиях неопределенности	Практические занятия	1	2	ПК-1
2.9	Тема 8. Общие понятия матричных игр. Сведение матричной игры к задаче линейного программирования	Практические занятия	1	2	ПК-1
2.10	Тема 9. "Построение функций принадлежности". Функции принадлежности и их композиции.	Практические занятия	1	6	ПК-1
2.11	Тема 10. Нечеткий многокритериальный анализ инновационных проектов.	Практические занятия	1	6	ПК-1
2.12	Тема 11. Оценка кредитоспособности инновационных проектов	Практические занятия	1	4	ПК-1
2.13	Задача о кратчайшем пути. Задача о максимальном потоке. Календарно-сетевое планирование. Алгоритмы решения задач и области их применения. Понятие нечеткого множества. Функции принадлежности и их композиции. Типовые менеджерские задачи по моделям динамического программирования. Работа выполняется в ПО Libre Office.	Самостоятельная работа	1	10	ПК-1
2.14	Подготовка к промежуточной аттестации	Экзамен	1	36	ПК-1

4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Учебные, научные и методические издания

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
1	Ирзаев Г. Х.	Экспертные методы управления технологичностью промышленных изделий: монография	Москва: Инфра-Инженерия, 2010	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
2	Панфилов Н. В.	Методы управления изменениями: научная литература	Москва: Лаборатория книги, 2010	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
3	Калиева О. М., Буреш А. И.	Прикладные задачи математики в экономике и управлении: учебное пособие	Оренбург: Оренбургский государственный университет, 2012	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
4	Барнаган В. С.	Методы принятия управленческих решений: учеб. пособие	Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2017	Библиотека РГЭУ (РИНХ) / 68 экз.
5	Новиков Д. А., Матвеев А. А., Цветков А. В.	Модели и методы управления портфелями проектов: монография	Москва: ПМСОФТ, 2005	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
6	Маслихина В. Ю.	Методы принятия управленческих решений: учебное пособие	Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2016	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
7	Трофимова, Е. А., Плотников, С. В., Гилёв, Д. В., Трофимова, Е. А.	Математические методы анализа: учебное пособие	Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2015	ЭБС «IPR SMART»
8		Креативная экономика: научно-практический журнал: журнал	Москва: Креативная экономика, 2019	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
9		Лидерство и менеджмент: научно-практический журнал: журнал	Москва: Креативная экономика, 2016	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

5.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС «КонсультантПлюс»
ИСС «Гарант» <http://www.internet.garant.ru/>
Базы данных Росстата <https://gks.ru>

5.3. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС
Libre Office

5.4. Учебно-методические материалы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

Лабораторные занятия проводятся в компьютерных классах, рабочие места в которых оборудованы необходимыми лицензионными и/или свободно распространяемыми программными средствами и выходом в Интернет, и/или в специализированных лабораториях, предусмотренных образовательной программой.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ПК-1: Способен управлять изменениями в организации с учетом трансформации внешней среды			
<i>З - принципы управления изменениями в условиях цифровой трансформации на любом уровне организации</i>	<i>составленный обзор, аннотация, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов, проведение моделирования</i>	<i>соответствие проблеме исследования; полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет;</i>	Вопросы к экзамену (1-41), коллоквиум (раздел 1-2), доклад (1-12), расчетные задачи (1-3), вопросы к опросу (1-30)
<i>У - применять принципы управления в условиях цифровой трансформации на любом уровне организации</i>	<i>составленный обзор, аннотация, использование различных баз данных,</i>	<i>проблеме исследования; полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной</i>	Вопросы к экзамену (1-41), коллоквиум (раздел 1-2), доклад (1-12), расчетные задачи (1-3), вопросы к опросу (1-30)

		<i>литературой при подготовке к занятиям;</i>	
<i>В - принципами управления в условиях цифровой трансформации всех уровней организации</i>	<i>использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов, проведение моделирования</i>	<i>соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет</i>	Вопросы к экзамену (1-41), коллоквиум (раздел 1-2), доклад (1-12), расчетные задачи (1-3), вопросы к опросу (1-30)

1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

84-100 баллов (оценка «отлично»)

67-83 баллов (оценка «хорошо»)

50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»)

0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»)

2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы к экзамену

1. Методы и модели оптимизации решений.
2. Модели принятия решений.
3. Классификация экономико-математических методов и моделей.
4. Классические методы решения экстремальных задач принятия решений.
5. Задачи математического программирования.
6. Парето-оптимальные решения.
7. Оператор свёртки критериев.
8. Метод главного критерия.
9. Экспертные оценки при принятии многокритериальных решений.
10. Групповая экспертиза: Организация работы экспертной комиссии.
11. Принятие многокритериальных решений при помощи метода анализа иерархий.

12. Причины или источники неопределенности.
13. Вероятностно-статистические методы описания неопределенностей в теории принятия решений.
14. Сведение матричной игры к задаче линейного программирования.
15. Общие понятия матричных игр.
16. Описание неопределенностей с помощью теории нечеткости.
17. Основы теории рационального выбора и принятие решений в условиях риска.
18. Деревья решений
19. Анализ чувствительности решения.
20. Оценка рисков методом Монте-Карло.
21. FMEA-анализ.
22. Общие сведения по сетевому планированию.
23. Этапы сетевого планирования.
24. Метод критического пути.
25. Сравнение метода PERT и метода Монте-Карло.
26. Метод критической цепи.
27. Системная динамика. Программный комплекс iThink.
28. Методология структурного моделирования IDEF.
29. Изоморфизм графов. Маршрут, цепь, цикл, путь, контур
30. Знаковые графы. Критерии сбалансированности графа
31. Основные положения теории множеств.
32. Модели динамического программирования.
33. Нечеткие множества.
34. Модели кредитных операций.
35. Методы инвестиционного анализа.
36. Приложения теории графов к изучению организации и управления
37. Задача измерения статуса подчиненности служебного лица
38. Построение меры значимости субъекта в структуре коммуникативной связи организации
39. Задача о клике
40. Знаковые графы и когнитивные технологии в менеджменте
41. Когнитивные карты ситуации

Критерии оценивания:

- 84-100 баллов (оценка «отлично») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

- 67-83 баллов (оценка «хорошо») - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

- 50-66 баллов (оценка удовлетворительно) - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными

ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

- 0-49 баллов (оценка неудовлетворительно) - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».

Вопросы для коллоквиумов

Раздел 1 «Элементы теории игр и финансовых моделей»

1 Постановка задачи теории игр. Основные понятия и базовые принципы теории игр.

Классификация игр. Верхняя и нижняя цена игры.

2 Игры, разрешимые в чистых стратегиях. Смешанные стратегии. Разрешимость игры в смешанных стратегиях. Понятие оптимального решения

3 Типовая менеджерская задача, по определению типов равновесий и проблемы менеджмента.

4 Модели кредитных операций. Расчеты по инвестициям.

Раздел 2 «Элементы теории графов и нечетких множеств»

1 Оптимизация на графах

2 Понятие нечеткого множества. Функции принадлежности и их композиции

3 Динамическое программирование.

Критерии оценивания:

- 25 баллов выставляется, если изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения;
- 16-24 баллов предполагает наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала;
- 1-15 баллов предполагает наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов;
- 0 баллов выставляется, если ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы

Темы докладов

1 Основные положения теории множеств

2 Графы, основные понятия

3 Модели динамического программирования

4 Нечеткие множества

5 Модели кредитных операций.

6 Методы инвестиционного анализа.

7 Приложения теории графов к изучению организации и управления

8 Знаковые графы и когнитивные технологии в менеджменте

9 Когнитивные карты ситуации

10 Классификация игр и методы представления.

11 Оптимальные стратегии в условиях неопределенности. Устойчивость игровых моделей

12 Выбор оптимального решения игр в смешанных стратегиях

Критерии оценивания:

- 25 баллов выставляется, если изложенный материал фактически верен, при наличии глубоких исчерпывающих знаний по теме доклада;
- 16-24 баллов предполагает наличие твердых и достаточно полных знаний по теме доклада при дополнительных наводящих вопросах;
- 1-15 баллов предполагает достаточно полное изложение материала по теме доклада, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов;
- 0 баллов выставляется, если заявленная тема не раскрыта, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы

Расчетные задачи

Задача1. Построить контрольную карту Шухарта в Excel (пример решения)

Исходные данные содержат информацию о плановых затратах и перерасходе по состоянию на начало указанной недели:

неделя	плановые	сверхплановые	Общие затраты	% перерасхода
6	12 319 962	3 323 101	15 643 063	
7	12 514 968	2 538 086	15 053 054	
8	14 378 633	2 008 092	16 386 725	
9	13 279 985	1 927 203	15 207 188	
10	12 440 156	2 224 068	14 664 224	
11	12 060 789	3 406 282	15 467 071	
12	11 933 841	3 613 853	15 547 694	
13	16 189 681	3 057 202	19 246 883	
14	19 527 366	2 896 062	22 423 428	
15	17 046 356	2 564 036	19 610 392	
16	17 910 361	1 569 969	19 480 330	
17	19 680 093	2 665 087	22 345 180	
18	20 838 942	2 014 268	22 853 210	
19	22 303 933	2 208 251	24 512 184	
20	20 481 296	3 752 034	24 233 330	
21	21 062 125	3 621 782	24 683 907	
22	22 176 870	5 394 872	27 571 742	
23	21 405 867	7 833 087	29 238 954	
24	22 850 922	4 688 000	27 538 922	
25	26 098 925	4 653 127	30 752 052	
26	29 629 182	4 420 131	34 049 313	
27	34 174 763	8 251 392	42 426 155	
28	30 587 064	13 845 496	44 432 560	

Пояснения к решению:

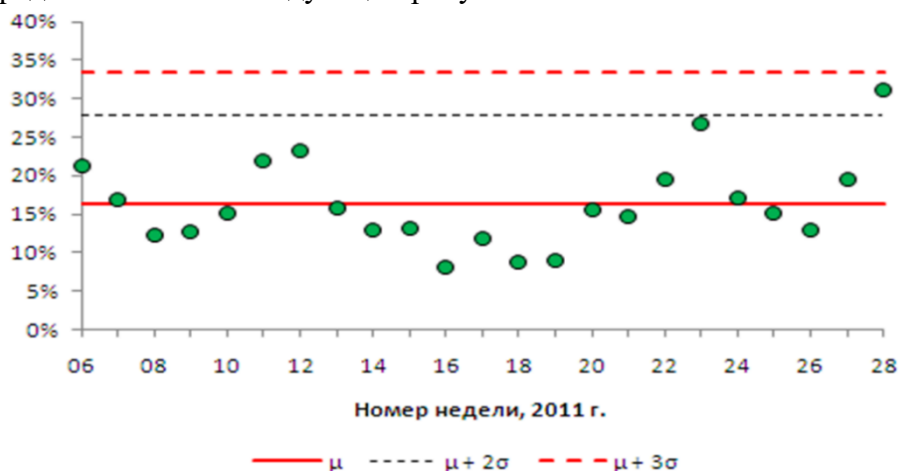
на контрольную карту наносятся данные по неделям, а также контрольная граница. Последняя равна $\mu + 3\sigma$, где μ – среднее значение, а σ – стандартное отклонение. Можно использовать μ и σ , определенные по первым 10–15 значениям. Предпочтительно использовать скользящие значения μ и σ , определяемые по всем значениям. Такие μ и σ будут меняться при добавлении новых значений, соответствующих новым неделям.

1. Рассчитать Среднее, Сигму, % перерасхода
2. Построить диаграмму Шухарта (провести среднюю линию, линии $\pm$ сигма; ± 2 сигма; ± 3 сигма)
3. Нанести точки перерасхода по неделям и подсчитать их количество в интервалах ($-$ сигма Среднее $+$ сигма), ($- 2$ сигма Среднее $+$ 3 сигма), ($- 3$ сигма Среднее $+$ 3 сигма)
4. Объяснить результат, опираясь на следующие правила:

Выход одной точки за 3-сигмовые пределы указывает на отсутствие управляемости
 Выход хотя бы двух из трех последовательных точек, лежащих по одну сторону от центральной линии, за 2-сигмовые пределы указывает на отсутствие управляемости
 Выход, по меньшей мере, 4 из 5 последовательных точек, лежащих по одну сторону от центральной линии, за 1-сигмовые пределы указывает на отсутствие управляемости

Расположение, по меньшей мере, 8 последовательных точек по одну сторону от центральной линии указывает на отсутствие управляемости

В результате должна получиться контрольная карта Шухарта по управлению стоимостью, представленная на следующем рисунке



Варианты к задаче 1

Var 0				Var 1			
неделя	план	отклон	актуал	неделя	план	отклон	актуал
1	12,32	3,32	15,64	1	13,03	-3,10	9,93
2	12,51	2,54	15,05	2	12,59	-0,72	11,87
3	14,38	2,01	16,39	3	15,31	0,91	16,22
4	13,28	1,93	15,21	4	13,46	-1,56	11,90
5	12,44	2,22	14,66	5	12,63	-0,20	12,43
6	12,06	3,41	15,47	6	12,93	-3,09	9,85
7	11,93	3,61	15,55	7	12,57	-2,08	10,49
8	16,19	3,06	19,25	8	17,04	-2,06	14,98
9	19,53	2,90	22,42	9	20,11	-0,70	19,41
10	17,05	2,56	19,61	10	17,44	-1,81	15,62
11	17,91	1,57	19,48	11	18,27	-1,45	16,83

12	19,68	2,67	22,35	12	19,80	1,24	21,04
13	20,84	2,01	22,85	13	20,93	1,44	22,37
14	22,30	2,21	24,51	14	22,68	0,16	22,83
15	20,48	3,75	24,23	15	21,32	0,95	22,27
16	21,06	3,62	24,68	16	22,03	0,08	22,12
17	22,18	5,39	27,57	17	22,70	3,96	26,66
18	21,41	7,83	29,24	18	21,42	5,64	27,07
19	22,85	4,69	27,54	19	23,82	0,77	24,59
20	26,10	4,65	30,75	20	26,86	-4,03	22,83
21	29,63	4,42	34,05	21	29,93	-4,11	25,82
22	34,17	8,25	42,43	22	34,80	-6,10	28,70
23	30,59	13,85	44,43	23	30,97	5,05	36,02
Var 2				Var 3			
неделя	план	отклон	актуал	неделя	план	отклон	актула
1	12,77	-1,63	11,14	1	12,59	2,73	15,32
2	12,63	0,82	13,45	2	12,87	1,51	14,38
3	15,11	-1,50	13,61	3	14,88	1,99	16,87
4	13,43	-0,35	13,08	4	13,79	-1,37	12,43
5	13,22	-2,02	11,19	5	13,32	-0,26	13,06
6	12,59	1,28	13,87	6	12,97	3,25	16,22
7	12,24	-2,78	9,46	7	12,90	-3,05	9,85
8	16,57	2,76	19,33	8	17,17	2,77	19,94
9	19,78	-0,04	19,74	9	20,15	2,76	22,91
10	17,51	-2,14	15,37	10	17,85	-1,31	16,54
11	17,93	-1,44	16,50	11	18,87	-0,53	18,34
12	19,85	-0,64	19,22	12	19,81	-1,19	18,61
13	21,57	1,25	22,83	13	21,77	0,82	22,60
14	22,41	-1,81	20,60	14	22,89	-1,12	21,77
15	21,13	2,56	23,70	15	20,91	-0,10	20,80
16	21,23	1,21	22,44	16	21,39	1,95	23,34
17	22,37	-3,95	18,42	17	22,76	1,01	23,77
18	21,72	0,45	22,17	18	22,28	3,63	25,90
19	23,09	2,22	25,31	19	23,81	0,27	24,08
20	26,93	2,97	29,89	20	26,38	-2,09	24,29
21	29,77	3,48	33,26	21	30,12	4,23	34,34
22	34,25	-0,02	34,23	22	34,40	-6,37	28,02
23	31,20	7,40	38,60	23	31,37	-8,59	22,79

Задача 2. Аддитивная модель: $A=T+S+E$ (пример решения)

Исходные данные: первые две колонки таблицы (см. ниже).

На первом шаге необходимо исключить влияние сезонной вариации. Воспользуемся методом скользящей средней. 1 год = 4 квартала. Поэтому найдем среднее объема продаж по каждому кварталу. Для этого необходимо сложить 4 значения продаж подряд, начиная с первого значения, разделить на 4 и результат записать в ячейку №3: $(4+6+4+5)/4=4.75$

Затем алгоритм повторить, но уже начиная с ячейки 2, затем 3 и т.д. В результате получим колонку 3 (см. следующую таблицу). Затем полусумму двух соседних значений колонки 3

запишем в четвертый столбец (если скользящая средняя вычислялась для нечетного числа сезонов, то этот шаг пропускаем).

номер квартала	объем продаж	скользящая средняя за 4 квартала	Центральная скользящая средняя	оценка сезонной вариации
1	4			
2	6			
3	4	4,75	5,5	-1,5
4	5	6,25	6,5	-1,5
5	10	6,75	7,125	2,875
6	8	7,5	8	0
7	7	8,5	8,75	-1,75
8	9	9	9,75	-0,75
9	12	10,5	11,5	0,5
10	14	12,5		
11	15			

Содержимое 5-ой колонки вычисляется как разность 2-ой и 4-ой колонок.

Затем создаем следующую таблицу. Сумма средних значений сезонной вариации не равна нулю, поэтому необходимо скорректировать эти значения на год. Т.е. $-0,27/4$ и вычесть это значение из средних значений сезонной вариации. (см. последнюю строку в таблице ниже)

	1	2	3	4		
			-1,5	-1,5		
	2,88	0,00	-1,75	-0,75	сумма	
	0,50					
Среднее	1,69	0,00	-1,63	-1,13	-1,06	-0,27
Корр	1,95	0,27	-1,36	-0,86	0,00	

Исключим сезонную вариацию из фактических данных колонка 2 – колонка 3=колонка 4 (таблица ниже).

x	A	S	y=A-S=T+E	x*x	xy	T	e	e	e*e
1	4	1,95	2,05	1	2,05	2,74	-0,70	0,70	0,48
2	6	0,27	5,73	4	11,47	3,89	1,85	1,85	3,41
3	4	-1,36	5,36	9	16,08	5,03	0,33	0,33	0,11
4	5	-0,86	5,86	16	23,44	6,18	-0,32	0,32	0,10
5	10	1,95	8,05	25	40,23	7,32	0,72	0,72	0,52
6	8	0,27	7,73	36	46,41	8,47	-0,73	0,73	0,54
7	7	-1,36	8,36	49	58,52	9,61	-1,25	1,25	1,57
8	9	-0,86	9,86	64	78,88	10,76	-0,90	0,90	0,81
9	12	1,95	10,05	81	90,42	11,90	-1,86	1,86	3,44
10	14	0,27	13,73	100	137,34	13,05	0,69	0,69	0,47
11	15	-1,36	16,36	121	179,95	14,19	2,17	2,17	4,70
66			93,14	506	684,78			11,51	16,15

Теперь можно найти коэффициенты а и b, зная x и y.

$$b = \frac{n \sum_{i=1}^n x_i y_i}{n \sum_{i=1}^n x_i^2} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i \sum_{i=1}^n y_i}{(\sum_{i=1}^n x_i)^2}, \quad a = \frac{\sum_{i=1}^n y_i}{n} - b \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}$$

b=	1,144886
a=	1,598011

Дадим прогноз объема продаж на следующие два квартала. Считая, что тенденция, выявленная по прошлым данным, сохранится и в ближайшем будущем. Т.е. в 12 квартале получим $1.6 + 1.14 \cdot 12 - 0.86$, а в 13: $1.6 + 1.14 \cdot 13 + 1.95$ или:

12	14,48
13	18,43

Варианты к задаче 2

	номер квартала										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
вариант	объем продаж										
1	4	5	4	5	10	8	7	9	12	14	15
2	3	6	4	7	9	7	8	8	12	14	15
3	4	7	4	7	11	8	7	9	13	15	15
4	3	6	3	7	12	7	8	8	13	14	15
5	4	7	4	6	9	8	7	9	13	15	16
6	3	6	3	6	11	7	8	8	12	14	16
7	4	7	4	6	12	8	7	9	12	15	15
8	3	6	4	7	9	7	8	8	12	14	15
9	4	7	4	7	11	8	7	9	11	15	14
10	3	6	3	7	12	7	8	8	12	14	16

Задачи 3. Задачи на критерии Вальда, Лапласа и Севиджа

Данные к примерам 1, 2. Владелец небольшого магазина в начале каждого дня закупает для реализации некий скоропортящийся продукт по цене 50 рублей за единицу. Цена реализации этого продукта – 69 рублей за единицу. Из наблюдений, что спрос на этот продукт за день может быть 1,2,3 или 4 единицы. Если продукт за день не продан, то в конце дня его всегда покупают по цене 30 рублей за единицу. Сколько единиц этого продукта должен закупать владелец каждый день?

Пример 1. Критерий Вальда и критерий Лапласа (максимаксное и максиминное решения)

Возможные исходы: спрос в день	Возможные решения: число закупленных для реализации единиц			
	1	2	3	4
1	10	-10	-30	-50
2	10	20	0	-20
3	10	20	30	10
4	10	20	30	40
максимакс	10	20	30	40
максимин	10	-10	-30	-50

Пример 2. Критерий Севиджа (минимаксное решение)

Возможные исходы: спрос в день	Возможные решения: число закупленных для реализации единиц			
	1	2	3	4
1	0	20	40	60

2	10	0	20	40
3	20	10	0	20
4	30	20	10	0
минимакс	30	20	40	60

Варианты к задаче 3 определяются заданием значения x от 0 до 10 в формулировке задачи (см. ниже).

Владелец небольшого магазина в начале каждого дня закупает для реализации некий скоропортящийся продукт по цене 50 рублей за единицу. Цена реализации этого продукта – $70+x$ рублей за единицу. Из наблюдений, что спрос на этот продукт за день может быть 1,2,3 или 4 единицы. Если продукт за день не продан, то в конце дня его всегда покупают по цене 26 рублей за единицу. Сколько единиц этого продукта должен закупать владелец каждый день?

Критерии оценивания:

- 25 баллов выставляется студенту, если он выполнил расчетное задание, получил обоснованные результаты и смог их квалифицированно объяснить;
- 16-24 баллов выставляется, если он выполнил расчетное задание, получил результаты, но не смог им дать полное обоснование;
- 1-15 баллов выставляется, если при выполнении расчетного задания получены частично ошибочные результаты;
- 0 баллов выставляется при отсутствии результатов

Вопросы к опросу

1. Основные понятия и базовые принципы теории игр
2. Классификация игр и методы представления.
3. Платежная матрица. Нижняя и верхняя цена игры
4. Оптимальные стратегии в условиях неопределенности. Устойчивость игровых моделей
5. Выбор оптимального решения игр в смешанных стратегиях
6. Приведение матричной игры к задаче линейного программирования
7. Схема решения произвольной конечной игры размера $m \times n$
8. Проблема оптимального решения в теории игр. Типы равновесий
9. Проблемы менеджмента при различных ситуациях равновесия и способы их разрешения
10. Модель олигополистического рынка
11. Моделирование дуополии
12. Дилемма заключенного как типичная игра олигополистического рынка
13. Принцип Парето-оптимальности и его приложения
14. Позиционные игры
15. Проблемы управления в процессе конфликтного взаимодействия
16. Коллективные решения
17. Отношения. Матричный способ их представления
18. Композиция бинарных отношений
19. Свойства отношений и операций над ними
20. Законы композиции. Алгебраическая система
21. Классы алгебраических систем
22. Графы, основные понятия
23. Способы описания графов
24. Матрицы графов

25. Изоморфизм графов. Маршрут, цепь, цикл, путь, контур
26. Знаковые графы. Критерии сбалансированности графа
27. Основные положения теории множеств.
28. Модели динамического программирования.
29. Нечеткие множества.
30. Модели кредитных операций.

Критерии оценивания:

- 25 баллов выставляется, если изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения;
- 16-24 баллов предполагает наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала;
- 1-15 баллов предполагает наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов;
- 0 баллов выставляется, если ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы.

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Задание к экзамену содержит 2 вопроса и одну задачу из раздела «Расчетные задачи». Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия;
- лабораторные занятия;

В ходе лекционных занятий рассматриваются теоретические знания о современных аналитических методах в менеджменте, а также формируются основа для получения практических навыков в применении этих методов; приобретаются теоретические знания о моделях и методах принятия управленческих решений; даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим и лабораторным занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки применения основных подходов и принципов менеджмента.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить реферат, доклад или сообщение по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом опроса. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Студент должен готовиться к предстоящему лабораторному занятию по всем, обозначенным в рабочей программе дисциплины вопросам.

При реализации различных видов учебной работы используются разнообразные (в т.ч. интерактивные) методы обучения, в частности:

- интерактивная доска для подготовки и проведения лекционных и семинарских занятий;

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе вузовской библиотеки или воспользоваться читальными залами вуза.