

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 03.11.2023 21:14:16
Уникальный программный ключ:
637517d24e103c3db032acf37e839d061e51d3f5af89c20c6fd7563985447



Образовательное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»
(ИМПЭ им. А.С. Грибоедова)

ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОЙ ЭКОНОМИКИ, ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА

УТВЕРЖДАЮ
Директор института
международной экономики,
лидерства и менеджмента
_____ А.А. Панарин
«28» сентября 2023 г.

Рабочая программа дисциплины

РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Направление подготовки:

38.03.04 Государственное и муниципальное управление
(уровень бакалавриат)

Направленность/профиль:

«Гражданская и муниципальная служба»

Форма обучения очная

Москва

Рабочая программа дисциплины «Разработка и реализация управленческих решений». Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, направленность (профиль): «Гражданская и муниципальная служба» / А.А. Шестемиров – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова – 41 с.

Рабочая программа бакалавриата составлена на основе федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 13.08.2020 г. №1016, профессионального стандарта «Специалист в сфере управления проектами государственно-частного партнерства», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 20 июля 2020 № 431н (зарегистрировано в Минюсте РФ 17 августа 2020 г. Регистрационный № 59295), согласована и рекомендована к утверждению

Разработчики:	<u>К.э.н. А.А. Шестемиров</u>
Ответственный рецензент:	<u>Рогоуленко Т.М. Профессор кафедры бухгалтерского учета, аудита и налогообложения, ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», доктор экономических наук, профессор</u>
	<i>(Ф.И.О., уч. степень, уч. звание, должность)</i>

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры инновационного менеджмента и предпринимательства 15.09.2023г., протокол №2

Заведующий кафедрой _____ / _____ / к.э.н. А.А. Шестемиров/
(подпись)

Согласовано от Библиотеки _____ / О.Е. Степкина/

РАЗДЕЛ 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Разработка и реализация управленческих решений необходимы для более полного осознания важности и особенностей разработки и реализации решений государственного аппарата и бизнес-сообщества в интересах эффективного социально-экономического развития Российской Федерации. Программа нацелена на получение обучающимися как теоретических, так и практических знаний в области управления и применять их на практике.

Целью преподавания дисциплины является формирование основ менеджмента управленческой деятельности и их дальнейшей практики применения.

Основные **задачи** дисциплины:

- раскрыть сущность явлений и процессов управления и привить студентам соответствующий понятийный аппарат;
- сформировать соответствующее мировоззрение студента, позволяющее ему объективно оценивать ту или иную управленческую ситуацию и соответствующую ей концепцию управления экономической деятельностью;
- сформировать навыки анализа, истолкования и описания управленческих процессов;
- сформировать умение выносить аргументированные суждения по вопросам, связанным с управлением и принятием решений;
- содействовать формированию общепрофессиональных компетенций, связанных со способностью научного анализа управленческих проблем и процессов профессиональной деятельности, умением использовать на практике базовые знания и методы менеджмента.

РАЗДЕЛ 2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ СПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины «Разработка и реализация управленческих решений» направлен на формирование следующих компетенций, которые позволят усваивать теоретический материал дисциплины и реализовывать практические задачи (таблица 2.1) и достигать планируемые результаты обучения по дисциплине.

Таблица 1

Компетентностная карта дисциплины

Категория (группа) компетенций	Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции (для планирования результатов обучения по элементам образовательной программы и соответствующих оценочных средств)
Универсальные компетенции			
Разработка и реализация проектов	УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	ИУК-2.1 Знает требования к формулированию целей, задач в сфере государственного и муниципального управления и инструменты ИУК-2.2 Умеет определять влияние действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений на достижение поставленной цели и задач в сфере государственного и муниципального управления ИУК-2.3 Владеет навыками и инструментами разработки задач в

			рамках поставленной цели
Самоорганизация и саморазвитие (в том числе здоровьесбережение)	УК-6	Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни	ИУК-6.1 Знает теорию менеджмента в целях саморазвития и самообразования в сфере государственного и муниципального управления ИУК-6.2 Умеет применять методики и инструменты управления временем в достижении личных и профессиональных целей ИУК-6.3 Владеет навыками формирования траектории своего саморазвития

Таблица 2.

Профессиональные компетенции

Код, наименование профессиональных компетенций	Трудовые функции (код, наименование)/уровень (подуровень) квалификации	Индикаторы достижения компетенции (для планирования результатов обучения по элементам образовательной программы и соответствующих оценочных средств)
ОТФ (код, наименование) / Профессиональный стандарт (код, наименование)		
Тип(ы) задач(и) профессиональной деятельности		
А Информационно-аналитическое проведение подготовки проекта государственно-частного партнерства / 08.041 Профессиональный стандарт «Специалист с сфере управления проектами государственно-частного партнерства»		
Организационно-управленческий. Организационно-регулирующий. Исполнительно-распорядительный		
ПК-2 Способен применять различные методы управления в сфере государственного и муниципального управления, а также разрабатывать управленческие решения, направленные на укрепление связей между бизнесом и государством	Подготовка финансово-экономического обоснования реализации проекта государственно-частного партнерства А/02.6	ИПК-2.1 Знает методы управления в сфере государственного и муниципального управления теории партнерства государства и бизнеса ИПК-2.2 Умеет применять методы стимулирования для укрепления связей между бизнесом и государством ИПК-2.3 Владеет навыками разработки управленческих решений, направленных на улучшение и укрепление взаимодействия между бизнесом и государством

РАЗДЕЛ 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Разработка и реализация управленческих решений» относится к Обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы по специальности 38.03.04 Государственное и муниципальное управление (уровень бакалавриат).

Содержание дисциплины «Разработка и реализация управленческих решений» дают обучающемуся системное представление о комплексе изучаемых дисциплин в соответствии с ФГОС ВО, что обеспечивает соответственный теоретический уровень и практическую направленность в системе обучения будущей деятельности бакалавра.

РАЗДЕЛ 4. ОБЪЕМ (ТРУДОЕМКОСТЬ) ДИСЦИПЛИНЫ (ОБЩАЯ, ПО ВИДАМ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ, ВИДАМ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ)

Таблица 2

Трудоёмкость дисциплины и виды учебной нагрузки на очной форме обучения

З.е	Всего часов	Контактная работа			Часы СР на подготовку курсовых работ	Иная СР	Контроль	
		Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа					
			Лабораторные	Практические/Семинарские				
8	288	44		86	3	7	112	Экзамен 36
8	288	44		86	3	7	112	Экзамен 36

СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Перечень разделов (модулей), тем дисциплины и распределение учебного времени по разделам/темам дисциплины, видам учебных занятий (в т.ч. контактной работы), видам текущего контроля

Таблица 3

очная форма обучения

Темы/разделы(модули)	Контактная работа			Часы СР на подготовку курсовых работ	Иная СР	Контроль	Всего часов
	Занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа					
		Лаб.р	Прак./сем.				
Тема 1. Предмет, сущность и понятийный аппарат менеджмента. Цепочка создания ценности как объекта управления	6		14				36

Тема 2. Роль руководителя в системе управления	6		12			16		34
Тема 3. Организационный дизайн и философия управления персоналом	6		12			16		34
Тема 4. Диагностика и улучшение процессов управления	6		12			16		34
Тема 5. Механизм проведения организационных изменений	6		12			16		34
Тема 6. Управление рисками организации	6		12			16		34
Тема 7. Организационно-управленческие инновации	8		12			16		36
Экзамен							36	36
Всего часов	44		86	3	7	112	36	288

Таблица 4

Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1	Тема 1. Предмет, сущность и понятийный аппарат менеджмента. Цепочка создания ценности как объекта управления	Предмет теории менеджмента. Понятийный аппарат. Закономерности управления различными системами. Управленческие отношения. Субъекты и объекты управления. Анализ цепочки создания ценности. В Действия, необходимые для разработки, производства, выведения на рынок, поставки и поддержки данного продукта или услуги. Анализ декомпозиции. Использование цепочки создания ценности как обеспечение быстрого обзора внешней среды компании и возможных направлений изменений. Нормативное регулирование профессиональной деятельности.
2	Тема 2. Роль руководителя в системе управления	Сущность управленческой деятельности. Цели и задачи управленческой деятельности. Цели-ориентации и цели-задания. Руководители высшего звена управления и менеджеры-исполнители. Стратегическое управление. Тактическое управление. Текущее (операционное) управления. Факторы управления и их классификация. Информация как средство управленческой деятельности.
3	Тема 3. Организационный дизайн и философия управления персоналом	Разработка целевой модели управления организацией и программы изменений корпоративной культуры. Описание организационной структуры и распределения ответственности. Разработка матриц ответственности. Разработка операционных норм работы подразделений. Настройка системы прав и ответственностей. Распределение полномочий, функций и ответственности сотрудников на основе разработанных регламентов. Наблюдение, фотография рабочего дня и тайм-функциональный анализ.

		<p>Разработка организационных регламентирующих документов. Оптимизация горизонтальных взаимодействий в оргструктуре. Корпоративный дизайн.</p> <p>Дизайн организационной структуры подразделения.</p> <p>Детальный инжиниринг бизнес-процессов. Применение технологий бизнес-инжиниринга для разработки регламентов.</p> <p>Дизайн систем управления. Оптимизация верхнего и нижнего уровней оргструктуры.</p> <p>Функциональные, продуктово-рыночные и матричные типы организационных структур.</p> <p>Процессные, проектные и смешанные организационные структуры.</p>
4	Тема 4. Диагностика и улучшение процессов управления	<p>Диагностика действующих структур организации (организационной, функциональной, информационной, кадровой). Диагностика состояния организационной структуры.</p> <p>Организация проекта по оптимизации оргструктуры.</p> <p>Практические приемы управления изменениями.</p> <p>"Настройка" организационной структуры под разработанную стратегию.</p> <p>Этапы процесса организационных изменений. Способы управление процессом изменений. Организация управление персоналом в условиях организационных изменений.</p> <p>Основные принципы преодоления сопротивления персонала организационным изменениям вытекают из его причин.</p> <p>Основные приемы и мероприятия по уменьшению сопротивлений. Правильная технология реализации проекта по оптимизации оргструктуры.</p> <p>Типы и условия возможных организационных изменений.</p> <p>Проблемы обеспечения адаптивности организации в рыночной среде.</p> <p>Разработка программы организационных изменений (change management) в части перехода от существующей структуры к целевой.</p> <p>Внедрение изменений. Этапы преобразований организации деятельности компании</p>
5	Тема 5. Механизм проведения организационных изменений	<p>Анализ состояния организации и потребность в организационных изменениях и управление ими. Возможные направления организационных изменений. Адаптация организаций к изменениям, происходящим во внешней и внутренней средах посредством механизма управления организационными изменениями.</p> <p>Управление организационными изменениями. Алгоритм проведения организационных изменений. Критические факторы управления организационными изменениями. Разработка сценариев проведения организационных изменений.</p>
6	Тема 6. Управление рисками организации	<p>Понятие «риск», место и роль оценки рисков в системе управления. Критерии и принципы классификации рисков. Показатели риска и методы его анализа и оценки. Управление риском при принятии решений. Устойчивость цепей поставок, цели и подходы к управлению рисками цепей поставок. Процесс управления рисками в организации. Использование матриц риска при управлении рисками в организация</p>
7	Тема 7.	Классификация организационно-управленческих инноваций.

	<p>Организационно-управленческие инновации</p>	<p>Понятие организационных инноваций. Свойства управленческих инноваций. Свойства организационных инноваций. Основные движущие силы организационно-управленческих инноваций.</p> <p>Совершенствование организации труда на основе ноу-хау. Улучшение качества входа организации (сырья, материалов, комплектующих и т.д.). Совершенствование взаимодействия с внешней средой организации. Совершенствование функций взаимодействия с потребителями (реклама, система стимулирования продвижения товара и др.). Повышение качества сервиса товаров у потребителя. Расширение существующего рынка товаров компании. Освоение нового рынка.</p>
--	--	--

ЗАНЯТИЯ СЕМИНАРСКОГО ТИПА для очной формы обучения

Тема № 1. Предмет, сущность и понятийный аппарат менеджмента. Цепочка создания ценности как объекта управления

1. Анализ цепочки создания ценности.
2. Действия, необходимые для разработки, производства, вывода на рынок, поставки и поддержки данного продукта или услуги.
3. Анализ декомпозиции.

Литература:

Основная

Аксютин, И. В. Методы принятия решений и построения прогноза в социально-экономических системах : учебно-методическое пособие / И. В. Аксютин, П. Н. Садчиков. — Астрахань : Астраханский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2021. — 106 с. — ISBN 978-5-93026-131-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/115495.html>

Барабаш, С. Б. Методы оптимальных решений : учебное пособие / С. Б. Барабаш. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 354 с. — ISBN 978-5-4497-1175-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/108236.html>

Карданская Н.Л. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям/ Карданская Н.Л.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 439 с.— Режим доступа: <http://www.IPRsmarthop.ru/71206.html>.

Орлов, А. И. Основы теории принятия решений : учебное пособие / А. И. Орлов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 66 с. — ISBN 978-5-4497-1423-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/117037.html>

Дополнительная

Балдин К.В. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Дашков и К, 2018.— 495 с.— Режим доступа: <http://www.IPRsmarthop.ru/85644.html>.

Рутта, Н. А. Методы и модели принятия оптимальных решений в экономике : учебное пособие для бакалавров / Н. А. Рутта. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 87 с. — ISBN 978-5-4497-1534-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/118015.html>

Титов, С. С. Теория решения изобретательских задач : курс лекций / С. С. Титов, П. С. Пономарев. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 89 с. — ISBN 978-5-00175-092-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/118448.html>

Тема № 2. Роль руководителя в системе управления

1. Стратегическое управление. Тактическое управление. Текущее (операционное) управления.
2. Факторы управления и их классификация. Информация как средство управленческой деятельности.
3. Место и роли руководителя в системе управления. Специфика должностного положения руководителя.

Литература:

Основная

Аксютин, И. В. Методы принятия решений и построения прогноза в социально-экономических системах : учебно-методическое пособие / И. В. Аксютин, П. Н. Садчиков. — Астрахань : Астраханский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2021. — 106 с. — ISBN 978-5-93026-131-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/115495.html>

Барабаш, С. Б. Методы оптимальных решений : учебное пособие / С. Б. Барабаш. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 354 с. — ISBN 978-5-4497-1175-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/108236.html> Карданская Н.Л. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям/ Карданская Н.Л.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 439 с.— Режим доступа: <http://www.IPRsmarthop.ru/71206.html>.

Орлов, А. И. Основы теории принятия решений : учебное пособие / А. И. Орлов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 66 с. — ISBN 978-5-4497-1423-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/117037.html>

Дополнительная

Балдин К.В. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Дашков и К, 2018.— 495 с.— Режим доступа: <http://www.IPRsmarthop.ru/85644.html>.

Рутта, Н. А. Методы и модели принятия оптимальных решений в экономике : учебное пособие для бакалавров / Н. А. Рутта. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 87 с. — ISBN 978-5-4497-1534-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/118015.html>

Титов, С. С. Теория решения изобретательских задач : курс лекций / С. С. Титов, П. С. Пономарев. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 89 с. — ISBN 978-5-00175-092-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/118448.html>

Тема № 3. Организационный дизайн и философия управления персоналом

1. Настройка системы прав и ответственностей.

2. Распределение полномочий, функций и ответственности сотрудников на основе разработанных регламентов.
3. Наблюдение, фотография рабочего дня и тайм-функциональный анализ.

Литература:

Основная

Аксютина, И. В. Методы принятия решений и построения прогноза в социально-экономических системах : учебно-методическое пособие / И. В. Аксютина, П. Н. Садчиков. — Астрахань : Астраханский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2021. — 106 с. — ISBN 978-5-93026-131-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/115495.html>

Барабаш, С. Б. Методы оптимальных решений : учебное пособие / С. Б. Барабаш. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 354 с. — ISBN 978-5-4497-1175-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/108236.html>

Карданская Н.Л. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям/ Карданская Н.Л.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 439 с.— Режим доступа: <http://www.IPRsmarthop.ru/71206.html>.

Орлов, А. И. Основы теории принятия решений : учебное пособие / А. И. Орлов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 66 с. — ISBN 978-5-4497-1423-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/117037.html>

Дополнительная

Балдин К.В. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Дашков и К, 2018.— 495 с.— Режим доступа: <http://www.IPRsmarthop.ru/85644.html>.

Рутга, Н. А. Методы и модели принятия оптимальных решений в экономике : учебное пособие для бакалавров / Н. А. Рутга. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 87 с. — ISBN 978-5-4497-1534-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/118015.html>

Титов, С. С. Теория решения изобретательских задач : курс лекций / С. С. Титов, П. С. Пономарев. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 89 с. — ISBN 978-5-00175-092-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/118448.html>

Тема № 4. Диагностика и улучшение процессов управления

1. Основные принципы преодоления сопротивления персонала организационным изменениям.
2. Основные приемы и мероприятия по уменьшению сопротивлений.
3. Правильная технология реализации проекта по оптимизации оргструктуры.

Литература:

Основная

Аксютина, И. В. Методы принятия решений и построения прогноза в социально-экономических системах : учебно-методическое пособие / И. В. Аксютина, П. Н. Садчиков. — Астрахань : Астраханский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2021. — 106 с. — ISBN 978-5-93026-131-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/115495.html>

Барабаш, С. Б. Методы оптимальных решений : учебное пособие / С. Б. Барабаш. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 354 с. — ISBN 978-5-4497-1175-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/108236.html> Карданская Н.Л. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям/ Карданская Н.Л.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 439 с.— Режим доступа: <http://www.IPRsmarthop.ru/71206.html>.

Орлов, А. И. Основы теории принятия решений : учебное пособие / А. И. Орлов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 66 с. — ISBN 978-5-4497-1423-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/117037.html>

Дополнительная

Балдин К.В. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Дашков и К, 2018.— 495 с.— Режим доступа: <http://www.IPRsmarthop.ru/85644.html>.

Рутга, Н. А. Методы и модели принятия оптимальных решений в экономике : учебное пособие для бакалавров / Н. А. Рутга. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 87 с. — ISBN 978-5-4497-1534-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/118015.html>

Титов, С. С. Теория решения изобретательских задач : курс лекций / С. С. Титов, П. С. Пономарев. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 89 с. — ISBN 978-5-00175-092-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/118448.html>

Тема № 5 Механизм проведения организационных изменений

1. Управление организационными изменениями.
2. Алгоритм проведения организационных изменений.
3. Критические факторы управления организационными изменениями.

Литература:

Основная

Аксютин, И. В. Методы принятия решений и построения прогноза в социально-экономических системах : учебно-методическое пособие / И. В. Аксютин, П. Н. Садчиков. — Астрахань : Астраханский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2021. — 106 с. — ISBN 978-5-93026-131-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/115495.html>

Барабаш, С. Б. Методы оптимальных решений : учебное пособие / С. Б. Барабаш. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 354 с. — ISBN 978-5-4497-1175-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/108236.html> Карданская Н.Л. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям/ Карданская Н.Л.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 439 с.— Режим доступа: <http://www.IPRsmarthop.ru/71206.html>.

Орлов, А. И. Основы теории принятия решений : учебное пособие / А. И. Орлов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 66 с. — ISBN 978-5-4497-1423-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/117037.html>

Дополнительная

Балдин К.В. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/

Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Дашков и К, 2018.— 495 с.— Режим доступа: <http://www.IPRsmarthop.ru/85644.html>.

Рутга, Н. А. Методы и модели принятия оптимальных решений в экономике : учебное пособие для бакалавров / Н. А. Рутга. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 87 с. — ISBN 978-5-4497-1534-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/118015.html>

Титов, С. С. Теория решения изобретательских задач : курс лекций / С. С. Титов, П. С. Пономарев. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 89 с. — ISBN 978-5-00175-092-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/118448.html>

Тема № 6. Управление рисками организации

1. Управление риском при принятии решений.
2. Устойчивость цепей поставок, цели и подходы к управлению рисками цепей поставок.
3. Процесс управления рисками в организации

Литература:

Основная

Аксютин, И. В. Методы принятия решений и построения прогноза в социально-экономических системах : учебно-методическое пособие / И. В. Аксютин, П. Н. Садчиков. — Астрахань : Астраханский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2021. — 106 с. — ISBN 978-5-93026-131-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/115495.html>

Барабаш, С. Б. Методы оптимальных решений : учебное пособие / С. Б. Барабаш. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 354 с. — ISBN 978-5-4497-1175-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/108236.html>

Карданская Н.Л. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям/ Карданская Н.Л.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 439 с.— Режим доступа: <http://www.IPRsmarthop.ru/71206.html>.

Орлов, А. И. Основы теории принятия решений : учебное пособие / А. И. Орлов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 66 с. — ISBN 978-5-4497-1423-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/117037.html>

Дополнительная

Балдин К.В. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Дашков и К, 2018.— 495 с.— Режим доступа: <http://www.IPRsmarthop.ru/85644.html>.

Рутга, Н. А. Методы и модели принятия оптимальных решений в экономике : учебное пособие для бакалавров / Н. А. Рутга. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 87 с. — ISBN 978-5-4497-1534-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/118015.html>

Титов, С. С. Теория решения изобретательских задач : курс лекций / С. С. Титов, П. С. Пономарев. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 89 с. — ISBN 978-5-00175-092-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/118448.html>

Тема № 7. Организационно-управленческие инновации

1. Совершенствование организации труда на основе ноу-хау.
2. Улучшение качества входа организации (сырья, материалов, комплектующих и т.д.).
3. Совершенствование взаимодействия с внешней средой организации.

Литература:

Основная

Аксютин, И. В. Методы принятия решений и построения прогноза в социально-экономических системах : учебно-методическое пособие / И. В. Аксютин, П. Н. Садчиков. — Астрахань : Астраханский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2021. — 106 с. — ISBN 978-5-93026-131-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/115495.html>

Барабаш, С. Б. Методы оптимальных решений : учебное пособие / С. Б. Барабаш. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 354 с. — ISBN 978-5-4497-1175-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/108236.html> Карданская Н.Л. *Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям/ Карданская Н.Л.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 439 с.— Режим доступа: <http://www.IPRsmarthop.ru/71206.html>.*

Орлов, А. И. Основы теории принятия решений : учебное пособие / А. И. Орлов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 66 с. — ISBN 978-5-4497-1423-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/117037.html>

Дополнительная

Балдин К.В. *Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Дашков и К, 2018.— 495 с.— Режим доступа: <http://www.IPRsmarthop.ru/85644.html>.*

Рутта, Н. А. Методы и модели принятия оптимальных решений в экономике : учебное пособие для бакалавров / Н. А. Рутта. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 87 с. — ISBN 978-5-4497-1534-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/118015.html>

Титов, С. С. Теория решения изобретательских задач : курс лекций / С. С. Титов, П. С. Пономарев. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 89 с. — ISBN 978-5-00175-092-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/118448.html>

РАЗДЕЛ 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В целях реализации компетентного подхода в учебном процессе дисциплины «Разработка и реализация управленческих решений» предусматривается широкое использование активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой. Обсуждение проблем, выносимых на семинарские занятия, происходит не столько в традиционной форме контроля текущих знаний, сколько в форме дискуссий, сориентированных на творческое осмысление студентами наиболее сложных вопросов в ходе обобщения ими современного понимания основных закономерностей формирования, функционирования и развития государства и права.

Интерактивные образовательные технологии, используемые на аудиторных практических занятиях

Таблица 5

Очная форма обучения

Наименование тем	Используемые образовательные технологии	Часы
Тема 1. Предмет, сущность и понятийный аппарат менеджмента. Цепочка создания ценности как объекта управления	Круглый стол: обсуждение эссе «Цена вхождения в рынок хозяйствующего субъекта»	2ч
Тема 2. Роль руководителя в системе управления	Семинарское занятие – «круглый стол»: обсуждение эссе «Стратегия развития организации»	2ч
Тема 3. Организационный дизайн и философия управления персоналом	Практикум: тайм-функциональный анализ	2ч
Тема 4. Диагностика и улучшение процессов управления	Семинарское занятие – «деловая игра»: разработка технологии реализации проекта по оптимизации оргструктуры	2ч
Тема 5. Механизм проведения организационных изменений	Практикум: Контрольные вопросы к теме «Механизм проведения организационных изменений»	2ч
Тема 6. Управление рисками организации	Семинарское занятие: тестирование по итогам темы «Управление рисками организации»	2ч
Тема 7. Организационно-управленческие инновации	Практикум: организация и совершенствование процессов закупок	2ч

Практикум

Задание 1. Используя материалы официальных сайтов бизнес-сообществ, научно-исследовательских организаций подготовьте аналитический материал по вопросам совершенствования организации труда на основе ноу-хау (на примере конкретной организации).

Задание 2. Назовите направления совершенствования взаимодействия с внешней средой организации (на примере конкретной организации).

Задание 3. Подготовьте практические материалы по совершенствованию функций взаимодействия с потребителями (на примере конкретной организации)

Задание 4. Назовите пути повышения качества сервиса товаров и услуг у потребителя (на примере конкретной организации).

Задание 5. Подготовьте бизнес-модель по расширению существующего рынка товаров компании. Освоение нового рынка (на примере конкретной организации).

Задание 6. На примере конкретной организации проведите "Настройку"

организационной структуры под разработанную стратегию.

Задание 7. На примере конкретной организации проведите "Настройку" этапы процесса организационных изменений.

РАЗДЕЛ 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Наряду с чтением лекций и проведением семинарских занятий неотъемлемым элементом учебного процесса является *самостоятельная работа*. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для успешной подготовки и защиты выпускной работы обучающегося. Формы самостоятельной работы обучающихся могут быть разнообразными. Самостоятельная работа обучающихся включает: изучение законов Российской Федерации, оценку, обсуждение и рецензирование публикуемых статей; ответы на контрольные вопросы; решение задач; самотестирование. Выполнение всех видов самостоятельной работы увязывается с изучением конкретных тем.

Таблица 6

Самостоятельная работа

Наименование разделов/ тем	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
Тема 1. Предмет, сущность и понятийный аппарат менеджмента.	Предмет теории менеджмента. Понятийный аппарат. Закономерности управления различными системами. Управленческие отношения. Субъекты и объекты управления.
Тема 2. Роль руководителя в системе управления	Сущность управленческой деятельности. Цели и задачи управленческой деятельности. Цели-ориентации и цели-задания. Руководители высшего звена управления и менеджеры-исполнители. Стратегическое управление. Тактическое управление. Текущее (операционное) управления. Факторы управления и их классификация. Информация как средство управленческой деятельности.
Тема 3. Организационный дизайн и философия управления персоналом	Корпоративный дизайн. Дизайн организационной структуры подразделения. Детальный инжиниринг бизнес-процессов. Применение технологий бизнес-инжиниринга для разработки регламентов. Дизайн систем управления. Оптимизация верхнего и нижнего уровней оргструктуры. Функциональные, продуктово-рыночные и матричные типы организационных структур.
Тема 4. Диагностика и улучшение процессов управления	Основные принципы преодоления сопротивления персонала организационным изменениям вытекают из его причин. Основные приемы и мероприятия по уменьшению сопротивлений. Правильная технология реализации проекта по оптимизации орг.структуры. Типы и условия возможных организационных изменений. Проблемы обеспечения адаптивности организации в рыночной

	среде.
Тема 5. Механизм проведения организационных изменений	Управление организационными изменениями. Алгоритм проведения организационных изменений. Критические факторы управления организационными изменениями.
Тема 6. Управление рисками организации	Показатели риска и методы его анализа и оценки. Управление риском при принятии решений. Устойчивость цепей поставок, цели и подходы к управлению рисками цепей поставок. Процесс управления рисками в организации.
Тема 7. Организационно-управленческие инновации	Понятие организационных инноваций. Свойства управленческих инноваций. Свойства организационных инноваций. Основные движущие силы организационно-управленческих инноваций.

6.1. Темы докладов, эссе

1. Теория управления, её место в системе научных знаний.
2. Жизненный цикл организации.
3. Разделение труда в организации.
4. Организационные процессы и формы организации.
5. Лидерство и руководство в организации.
6. Организация и управление.
7. Новые информационные технологии в деятельности организации.
8. Закон информированности – упорядоченности.
9. Цели и задачи организации.
10. «Человеческий фактор» в системе управления организацией.

Перечень тем не является исчерпывающим. Студент может выбрать иную тему по согласованию с преподавателем.

6.2. Примерные задания для самостоятельной работы

Задание 1.

1. Изучение понятия и содержания электронной коммерции на деятельность организации.

Задание 2.

2. Изучение субъектов и объектов организационной деятельности. Возникновение и развитие их управления.

Задание 3.

Изучение Международных стандартов качества ISO 9000 и ISO 9001

Задание 4.

Изучение организационной культуры в современной организации (на примере).

РАЗДЕЛ 7. ОЦЕНОЧНЫЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ (ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ) ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

- 7.1 В процессе освоения учебной дисциплины «Разработка и реализация управленческих решений» для оценивания сформированности общекультурных компетенций используются оценочные средства, представленные в таблице 7.1.

Таблица 7

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ,

**СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ В СООТНОШЕНИИ С ОЦЕНОЧНЫМИ
СРЕДСТВАМИ**

Планируемые результаты, характеризующие этапы формирования компетенции	Содержание учебного материала	Примеры контрольных вопросов и заданий для оценки знаний, умений, владений	Методы/ средства контроля
<i>УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</i>			
<p>ИУК-2.1 Знает требования к формулированию целей, задач в сфере государственного и муниципального управления и инструменты</p>	<p>Тема 2. Роль руководителя в системе управления Тема 3. Организационный дизайн и философия управления персоналом Тема 4. Диагностика и улучшение процессов управления</p>	<p>Сущность управленческой деятельности. Цели и задачи управленческой деятельности. Цели-ориентации и цели-задания. Руководители высшего звена управления и менеджеры-исполнители. Стратегическое управление. Тактическое управление. Текущее (операционное) управление. Факторы управления и их классификация. Информация как средство управленческой деятельности Разработка целевой модели управления организацией и программы изменений корпоративной культуры. Описание организационной структуры и распределения ответственности. Разработка матриц ответственности. Разработка операционных норм работы подразделений. Настройка системы прав и ответственностей. Распределение полномочий, функций и ответственности сотрудников на основе разработанных регламентов. Наблюдение, фотография рабочего дня и тайм-функциональный анализ. Разработка организационных регламентирующих документов. Оптимизация горизонтальных взаимодействий в оргструктуре. Корпоративный дизайн. Дизайн организационной структуры подразделения. Детальный инжиниринг</p>	<p>письменный контроль / эссе (т.1-3, 8-10), тестирование /тестовые задания (№ 1-6, 10-20); устный контроль / опрос на сем.занятии (т.2,3,4), практикум задания 1-3, экзамен (в.16-30)</p>

		<p> бизнес-процессов. Применение технологий бизнес-инжиниринга для разработки регламентов. Дизайн систем управления. Оптимизация верхнего и нижнего уровней оргструктуры. Функциональные, продуктово-рыночные и матричные типы организационных структур. Процессные, проектные и смешанные организационные структуры. Диагностика действующих структур организации (организационной, функциональной, информационной, кадровой). Диагностика состояния организационной структуры. Организация проекта по оптимизации оргструктуры. Практические приемы управления изменениями. "Настройка" организационной структуры под разработанную стратегию. Этапы процесса организационных изменений. Способы управление процессом изменений. Организация управление персоналом в условиях организационных изменений. Основные принципы преодоления сопротивления персонала организационным изменениям вытекают из его причин. Основные приемы и мероприятия по уменьшению сопротивлений. Правильная технология реализации проекта по оптимизации оргструктуры. Типы и условия возможных организационных изменений. Проблемы обеспечения адаптивности организации в рыночной среде. Разработка программы организационных изменений (change management) в части перехода от существующей структуры к целевой. Внедрение изменений. </p>	
--	--	---	--

<p>ИУК-2.2 Умеет определять влияние действующих правовых норм, имеющих ресурсы и ограничений на достижение поставленной цели и задач в сфере государственного и муниципального управления</p>	<p>Тема 5. Механизм проведения организационных изменений Тема 6. Управление рисками организации Тема 7. Организационно-управленческие инновации</p>	<p>Анализ состояния организации и потребность в организационных изменениях и управление ими. Возможные направления организационных изменений. Адаптация организаций к изменениям, происходящим во внешней и внутренней средах посредством механизма управления организационными изменениями. Управление организационными изменениями. Алгоритм проведения организационных изменений. Критические факторы управления организационными изменениями. Разработка сценариев проведения организационных изменений. Анализ состояния организации и потребность в организационных изменениях и управление ими. Возможные направления организационных изменений. Адаптация организаций к изменениям, происходящим во внешней и внутренней средах посредством механизма управления организационными изменениями. Управление организационными изменениями. Алгоритм проведения организационных изменений. Критические факторы управления организационными изменениями. Разработка сценариев проведения организационных изменений. Классификация организационно-управленческих инноваций. Понятие организационных инноваций. Свойства управленческих инноваций. Свойства организационных инноваций. Основные движущие силы организационно-управленческих инноваций. Совершенствование организации труда на основе нау-хау. Улучшение качества входа организации (сырья,</p>	<p>(т.5,6,7), письменный контроль / эссе (т.7-9), тестирование /тестовые задания (№ 12-16, 18-20); устный контроль / опрос на сем.занятии практикум задания 1-4, экзамен (в.1-15)</p>
--	---	---	---

		материалов, комплектующих и т.д.). Совершенствование взаимодействия с внешней средой организации. Совершенствование функций взаимодействия с потребителями (реклама, система стимулирования продвижения товара и др.). Повышение качества сервиса товаров у потребителя. Расширение существующего рынка товаров компании. Освоение нового рынка.	
ИУК-2.3 Владеет навыками и инструментами разработки задач в рамках поставленной цели	Тема 5. Механизм проведения организационных изменений Тема 6. Управление рисками организации Тема 7. Организационно-управленческие инновации	Анализ состояния организации и потребность в организационных изменениях и управление ими. Возможные направления организационных изменений. Адаптация организаций к изменениям, происходящим во внешней и внутренней средах посредством механизма управления организационными изменениями. Управление организационными изменениями. Алгоритм проведения организационных изменений. Критические факторы управления организационными изменениями. Разработка сценариев проведения организационных изменений. Анализ состояния организации и потребность в организационных изменениях и управление ими. Возможные направления организационных изменений. Адаптация организаций к изменениям, происходящим во внешней и внутренней средах посредством механизма управления организационными изменениями. Управление организационными изменениями. Алгоритм проведения организационных изменений. Критические факторы управления организационными изменениями. Разработка сценариев проведения организационных изменений. Классификация	письменный контроль / эссе (т.148, 8-10), тестирование / тестовые задания (№ 1-10, 16-20); устный контроль / опрос на сем. занятии (т.,5,6,7), практикум задания 3-7, экзамен (в.30-55)

		<p>организационно-управленческих инноваций. Понятие организационных инноваций. Свойства управленческих инноваций. Свойства организационных инноваций. Основные движущие силы организационно-управленческих инноваций. Совершенствование организации труда на основе ноу-хау. Улучшение качества входа организации (сырья, материалов, комплектующих и т.д.). Совершенствование взаимодействия с внешней средой организации. Совершенствование функций взаимодействия с потребителями (реклама, система стимулирования продвижения товара и др.). Повышение качества сервиса товаров у потребителя. Расширение существующего рынка товаров компании. Освоение нового рынка.</p>	
<i>УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни</i>			
<p>ИУК-6.1 Знает теорию менеджмента в целях саморазвития и самообразования в сфере государственного и муниципального управления</p>	<p>Тема 2. Роль руководителя в системе управления Тема 3. Организационный дизайн и философия управления персоналом Тема 4. Диагностика и улучшение процессов управления</p>	<p>Сущность управленческой деятельности. Цели и задачи управленческой деятельности. Цели-ориентации и цели-задания. Руководители высшего звена управления и менеджеры-исполнители. Стратегическое управление. Тактическое управление. Текущее (операционное) управление. Факторы управления и их классификация. Информация как средство управленческой деятельности Разработка целевой модели управления организацией и программы изменений корпоративной культуры. Описание организационной структуры и распределения ответственности. Разработка матриц ответственности. Разработка операционных норм работы подразделений. Настройка системы прав и ответственностей.</p>	<p>письменный контроль / эссе (т.1-3, 8-10), тестирование / тестовые задания (№ 1-6, 10-20); устный контроль / опрос на сем.занятии (т.2,3,4), практикум задания 1-3, экзамен (в.16-30)</p>

		<p>Распределение полномочий, функций и ответственности сотрудников на основе разработанных регламентов. Наблюдение, фотография рабочего дня и тайм-функциональный анализ. Разработка организационных регламентирующих документов. Оптимизация горизонтальных взаимодействий в оргструктуре. Корпоративный дизайн. Дизайн организационной структуры подразделения. Детальный инжиниринг бизнес-процессов. Применение технологий бизнес-инжиниринга для разработки регламентов. Дизайн систем управления. Оптимизация верхнего и нижнего уровней оргструктуры. Функциональные, продуктово-рыночные и матричные типы организационных структур. Процессные, проектные и смешанные организационные структуры. Диагностика действующих структур организации (организационной, функциональной, информационной, кадровой). Диагностика состояния организационной структуры. Организация проекта по оптимизации оргструктуры. Практические приемы управления изменениями. "Настройка" организационной структуры под разработанную стратегию. Этапы процесса организационных изменений. Способы управление процессом изменений. Организация управление персоналом в условиях организационных изменений. Основные принципы преодоления сопротивления персонала организационным</p>	
--	--	---	--

		<p>изменениям вытекают из его причин. Основные приемы и мероприятия по уменьшению сопротивлений. Правильная технология реализации проекта по оптимизации оргструктуры.</p> <p>Типы и условия возможных организационных изменений. Проблемы обеспечения адаптивности организации в рыночной среде.</p> <p>Разработка программы организационных изменений (change management) в части перехода от существующей структуры к целевой.</p> <p>Внедрение изменений.</p>	
<p>ИУК-6.2 Умеет применять методики и инструменты управления временем в достижении личных и профессиональных целей</p>	<p>Тема 5. Механизм проведения организационных изменений Тема 6. Управление рисками организации Тема 7. Организационно-управленческие инновации</p>	<p>Анализ состояния организации и потребность в организационных изменениях и управление ими. Возможные направления организационных изменений. Адаптация организаций к изменениям, происходящим во внешней и внутренней средах посредством механизма управления организационными изменениями. Управление организационными изменениями. Алгоритм проведения организационных изменений. Критические факторы управления организационными изменениями. Разработка сценариев проведения организационных изменений.</p> <p>Анализ состояния организации и потребность в организационных изменениях и управление ими. Возможные направления организационных изменений. Адаптация организаций к изменениям, происходящим во внешней и внутренней средах посредством механизма управления организационными изменениями. Управление организационными изменениями. Алгоритм проведения организационных изменений. Критические факторы</p>	<p>письменный контроль / эссе (т.148, 8-10), тестирование / тестовые задания (№ 1-10, 16-20); устный контроль / опрос на сем. занятии (т.,5,6,7), практикум задания 3-7, экзамен (в.30-55)</p>

		<p>управления организационными изменениями. Разработка сценариев проведения организационных изменений. Классификация организационно-управленческих инноваций. Понятие организационных инноваций. Свойства управленческих инноваций. Свойства организационных инноваций. Основные движущие силы организационно-управленческих инноваций. Совершенствование организации труда на основе ноу-хау. Улучшение качества входа организации (сырья, материалов, комплектующих и т.д.). Совершенствование взаимодействия с внешней средой организации. Совершенствование функций взаимодействия с потребителями (реклама, система стимулирования продвижения товара и др.). Повышение качества сервиса товаров у потребителя. Расширение существующего рынка товаров компании. Освоение нового рынка.</p>	
<p>ИУК-6.3 Владеет навыками формирования траектории своего саморазвития</p>	<p>Тема 5. Механизм проведения организационных изменений Тема 6. Управление рисками организации Тема 7. Организационно-управленческие инновации</p>	<p>Анализ состояния организации и потребность в организационных изменениях и управление ими. Возможные направления организационных изменений. Адаптация организаций к изменениям, происходящим во внешней и внутренней среде посредством механизма управления организационными изменениями. Управление организационными изменениями. Алгоритм проведения организационных изменений. Критические факторы управления организационными изменениями. Разработка сценариев проведения организационных изменений.</p>	<p>письменный контроль / эссе (т.148, 8-10), тестирование / тестовые задания (№ 1-10, 16-20); устный контроль / опрос на сем. занятии (т.,5,6,7), практикум задания 3-7, экзамен (в.30-55)</p>

		<p>Анализ состояния организации и потребность в организационных изменениях и управление ими. Возможные направления организационных изменений. Адаптация организаций к изменениям, происходящим во внешней и внутренней средах посредством механизма управления организационными изменениями. Управление организационными изменениями. Алгоритм проведения организационных изменений. Критические факторы управления организационными изменениями. Разработка сценариев проведения организационных изменений. Классификация организационно-управленческих инноваций. Понятие организационных инноваций. Свойства управленческих инноваций. Свойства организационных инноваций. Основные движущие силы организационно-управленческих инноваций. Совершенствование организации труда на основе ноу-хау. Улучшение качества входа организации (сырья, материалов, комплектующих и т.д.). Совершенствование взаимодействия с внешней средой организации. Совершенствование функций взаимодействия с потребителями (реклама, система стимулирования продвижения товара и др.). Повышение качества сервиса товаров у потребителя. Расширение существующего рынка товаров компании. Освоение нового рынка.</p>	
<p><i>ПК-2. Способен применять различные методы управления в сфере государственного и муниципального управления, а также разрабатывать управленческие решения, направленные на укрепление связей между бизнесом и государством</i></p>			
<p>ПК-2.1 Знает методы управления в сфере</p>	<p>Тема 2. Роль руководителя в системе</p>	<p>Сущность управленческой деятельности. Цели и задачи</p>	<p>письменный контроль /</p>

<p>государственного и муниципального управления, теории партнерства государства и бизнеса</p>	<p>управления Тема 3. Организационный дизайн и философия управления персоналом Тема 4. Диагностика и улучшение процессов управления</p>	<p>управленческой деятельности. Цели-ориентации и цели-задания. Руководители высшего звена управления и менеджеры-исполнители. Стратегическое управление. Тактическое управление. Текущее (операционное) управления. Факторы управления и их классификация. Информация как средство управленческой деятельности Разработка целевой модели управления организацией и программы изменений корпоративной культуры. Описание организационной структуры и распределения ответственности. Разработка матриц ответственности. Разработка операционных норм работы подразделений. Настройка системы прав и ответственностей. Распределение полномочий, функций и ответственности сотрудников на основе разработанных регламентов. Наблюдение, фотография рабочего дня и тайм-функциональный анализ. Разработка организационных регламентирующих документов. Оптимизация горизонтальных взаимодействий в оргструктуре. Корпоративный дизайн. Дизайн организационной структуры подразделения. Детальный инжиниринг бизнес-процессов. Применение технологий бизнес-инжиниринга для разработки регламентов. Дизайн систем управления. Оптимизация верхнего и нижнего уровней оргструктуры. Функциональные, продуктово-рыночные и матричные типы организационных структур. Процессные, проектные и смешанные организационные</p>	<p>эссе (т.1-5, 8-10), тестирование /тестовые задания (№ 1-10, 15-20); устный контроль / опрос на сем.занятии (т.2,3,4), практикум задания 1-4, экзамен (в.1-15)</p>
---	---	---	--

		<p>структуры. Диагностика действующих структур организации (организационной, функциональной, информационной, кадровой). Диагностика состояния организационной структуры. Организация проекта по оптимизации оргструктуры. Практические приемы управления изменениями. "Настройка" организационной структуры под разработанную стратегию. Этапы процесса организационных изменений. Способы управление процессом изменений. Организация управление персоналом в условиях организационных изменений. Основные принципы преодоления сопротивления персонала организационным изменениям вытекают из его причин. Основные приемы и мероприятия по уменьшению сопротивлений. Правильная технология реализации проекта по оптимизации оргструктуры. Типы и условия возможных организационных изменений. Проблемы обеспечения адаптивности организации в рыночной среде. Разработка программы организационных изменений (change management) в части перехода от существующей структуры к целевой. Внедрение изменений.</p>	
<p>ПК-2.2 Умеет применять методы стимулирования для укрепления связей между бизнесом и государством</p>	<p>Тема 5. Механизм проведения организационных изменений Тема 6. Управление рисками организации Тема 7. Организационно-управленческие инновации</p>	<p>Анализ состояния организации и потребность в организационных изменениях и управление ими. Возможные направления организационных изменений. Адаптация организаций к изменениям, происходящим во внешней и внутренней средах посредством механизма управления организационными изменениями. Управление организационными изменениями. Алгоритм</p>	<p>(т.,5,6,7), письменный контроль / эссе (т.7-8, 12-15), тестирование / тестовые задания (№ 1-6, 10-20); устный контроль / опрос на сем.занятии практикум</p>

		<p>проведения организационных изменений. Критические факторы управления организационными изменениями. Разработка сценариев проведения организационных изменений. Анализ состояния организации и потребность в организационных изменениях и управление ими. Возможные направления организационных изменений. Адаптация организаций к изменениям, происходящим во внешней и внутренней средах посредством механизма управления организационными изменениями. Управление организационными изменениями. Алгоритм проведения организационных изменений. Критические факторы управления организационными изменениями. Разработка сценариев проведения организационных изменений. Классификация организационно-управленческих инноваций. Понятие организационных инноваций. Свойства управленческих инноваций. Свойства организационных инноваций. Основные движущие силы организационно-управленческих инноваций. Совершенствование организации труда на основе ноу-хау. Улучшение качества входа организации (сырья, материалов, комплектующих и т.д.). Совершенствование взаимодействия с внешней средой организации. Совершенствование функций взаимодействия с потребителями (реклама, система стимулирования продвижения товара и др.). Повышение качества сервиса товаров у потребителя. Расширение существующего рынка товаров компании.</p>	<p>задания 1-4, экзамен (в.16-30)</p>
--	--	---	---------------------------------------

		Освоение нового рынка.	
ПК-2.3 Владеет навыками разработки управленческих решений, направленных на улучшение и укрепление взаимодействия между бизнесом и государством	Тема 5. Механизм проведения организационных изменений Тема 6. Управление рисками организации Тема 7. Организационно-управленческие инновации	Анализ состояния организации и потребность в организационных изменениях и управление ими. Возможные направления организационных изменений. Адаптация организаций к изменениям, происходящим во внешней и внутренней средах посредством механизма управления организационными изменениями. Управление организационными изменениями. Алгоритм проведения организационных изменений. Критические факторы управления организационными изменениями. Разработка сценариев проведения организационных изменений. Анализ состояния организации и потребность в организационных изменениях и управление ими. Возможные направления организационных изменений. Адаптация организаций к изменениям, происходящим во внешней и внутренней средах посредством механизма управления организационными изменениями. Управление организационными изменениями. Алгоритм проведения организационных изменений. Критические факторы управления организационными изменениями. Разработка сценариев проведения организационных изменений. Классификация организационно-управленческих инноваций. Понятие организационных инноваций. Свойства управленческих инноваций. Свойства организационных инноваций. Основные движущие силы	письменный контроль / эссе (т.5-7, 10-15), тестирование / тестовые задания (№ 1-6, 10-20); устный контроль / опрос на сем. занятии (т.5,6,7), практикум задания 1-4, экзамен (в.1-20)

		<p>организационно-управленческих инноваций. Совершенствование организации труда на основе ноу-хау. Улучшение качества входа организации (сырья, материалов, комплектующих и т.д.). Совершенствование взаимодействия с внешней средой организации. Совершенствование функций взаимодействия с потребителями (реклама, система стимулирования продвижения товара и др.). Повышение качества сервиса товаров у потребителя. Расширение существующего рынка товаров компании. Освоение нового рынка.</p>	
--	--	--	--

7.2 Перечень вопросов для подготовки к промежуточной аттестации (к экзамену)

1. Сущность управленческой деятельности.
2. Цели и задачи управленческой деятельности. Цели-ориентации и цели-задания.
3. Руководители высшего звена управления и менеджеры-исполнители.
4. Стратегическое управление. Тактическое управление. Текущее (операционное) управления.
5. Факторы управления и их классификация.
6. Информация как средство управленческой деятельности.
7. Специфика должностного положения руководителя. Функции руководителя: целеполагание, прогнозирование, планирование, организации, принятие решений, мотивирование, коммуникативная функция, контроль и коррекция, кадровая функция, производственно-технологические функции, производные (комплексные) функции управления.
8. Мотивация деятельности руководителя.
9. Власть как регулятор управленческой деятельности.
10. Руководство и лидерство. Способности к управленческой деятельности.
11. Корпоративный дизайн. Дизайн организационной структуры подразделения.
12. Детальный инжиниринг бизнес-процессов. Применение технологий бизнес-инжиниринга для разработки регламентов.
13. (на примере конкретной организации)"Настройка" организационной структуры под разработанную стратегию.
14. Этапы процесса организационных изменений.
15. Способы управление процессом изменений.
16. Организация управление персоналом в условиях организационных изменений.
17. Основные принципы преодоления сопротивления персонала организационным изменениям вытекают из его причин.
18. Типы и условия возможных организационных изменений.
19. Проблемы обеспечения адаптивности организации в рыночной среде.
20. Внедрение изменений. Этапы преобразований организации деятельности компании

21. Возможные направления организационных изменений.
22. Адаптация организаций к изменениям, происходящим во внешней и внутренней средах посредством механизма управления организационными изменениями.
23. Управление организационными изменениями.
24. Понятие «риск», место и роль оценки рисков в системе управления. Критерии и принципы классификации рисков.
25. Показатели риска и методы его анализа и оценки. Управление риском при принятии решений.
26. Устойчивость цепей поставок, цели и подходы к управлению рисками цепей поставок.
27. Понятие организационных инноваций. Классификация организационно-управленческих инноваций.
28. Свойства управленческих инноваций. Свойства организационных инноваций. Основные движущие силы организационно-управленческих инноваций.
29. Менеджмент: тип управления. Особенности российского менеджмента.
30. Типы моделей и организаций менеджмента.
31. Организация как объект управления.
32. Миссия организации.
33. Цели организации.
34. Функция контроля. Технология контроля. Требования – критерии контроля.
35. Контроллинг как управленческая технология.
36. Основные типы структур управления.
37. Линейная, функциональная, линейно – функциональная структуры управления, их достоинства и недостатки.
38. Матричная и дивизиональная структура управления. Их достоинства и недостатки.
39. Механизмы управления: средства и методы управления.
40. Экономический механизм управления.
41. Административные методы управления.
42. Регламентация управления. Положение о структурном подразделении и должностная инструкция.
43. Социально – психологические методы управления.
44. Классификация и характеристика элементов социологического механизма управления.
45. Социометрический анализ группы.
46. Процессы управления: понятие, свойства, основные этапы осуществления.
47. Типы процессов управления.
48. Лидерство. Типы отношений лидерства.
49. Концепции лидерства. Теории лидерских качеств.
50. Концепции лидерского поведения.
51. Мотивация деятельности человека.
52. Особенности и культура управленческого труда, основные направления рациональной его организации.
53. Оценка результативности труда руководителей и специалистов.
54. Время руководителя и эффективность его использования.
55. Менеджер – профессиональный управляющий.

7.3 Примерные тестовые задания для контроля (мониторинга) качества усвоения материала в т.ч. в рамках рубежного контроля знаний

- 1. От каких показателей зависит процесс разработки и принятия управленческого**

решения?

а) специфики деятельности организации;

б) организационной структуры;

в) внутренней культуры;

2. При разработке управленческого решения поступает огромное количество качественной и количественной информации. Как это отразится на принятом управленческом решении:

а) повысит качество управленческого решения;

б) помешает при принятии окончательного варианта управленческого решения;

в) приведет к принятию ошибочных управленческих решений.

3. Что является главным критерием эффективности при принятии важных управленческих решений?

а) опыт работы руководителя;

б) четкое представление целей, к которым стремится организация;

в) организационная структура предприятия;

г) наличие контролирующего параметра.

4. Какова основная задача анализа управленческой ситуации?

а) выявление истинной проблемы организации;

б) выявление факторов, влияющих на развитие (изменение) управленческой ситуации;

в) уточнение целей организации;

г) выявление количественных данных.

5. Количественные методы при анализе ситуации применяются для:

а) расчета эффективности решаемой задачи;

б) выявляет изменения развития ситуации под воздействием факторов внешней среды;

в) выявления динамика развития ситуации под воздействием тех или иных факторов;

г) применения количественного подхода к разработке управленческого решения.

6. Диагностика ситуации позволяет:

а) выявить острые проблемы, которые необходимо решить в первую очередь;

б) уточнить цели организации;

в) определить эффективность решения той или иной проблемы;

г) выявить количественную информацию.

7. На каком этапе разработки управленческого решения прогнозируется развитие ситуации:

а) диагностика ситуации;

б) разработка сценариев развития ситуации;

в) анализ ситуации;

г) определение целей.

8. Какой из методов генерирования альтернативных вариантов управленческих решений основан на использовании опыта решения предшествующих аналогичных проблем?

а) метод «мозговой атаки»;

б) метод аналогов;

в) метод генерирования;

г) метод «Делфи».

9. Какова основная задача при разработке сценариев развития ситуации?

а) определение факторов, характеризующих ситуацию и тенденцию ее развития;

б) определение альтернативных вариантов динамики их изменения;

в) определение факторов внешней среды, влияющих на развитие ситуации.

г) корректировка поставленных целей.

10. Анализ нескольких альтернативных вариантов развития ситуации

способствует:

а) принятию более эффективных решений;

б) принятию более надежных решений;

в) принятию своевременных решений;

г) принятию качественных решений.

11. Какие действия выполняются на этапе экспертной оценки основных вариантов управляющих воздействий?

а) формирование оценочной системы;

б) глубокий анализ ранее отобранных альтернативных вариантов управляющих воздействий;

в) определение факторов, характеризующих ситуацию и тенденцию ее развития;

г) формирование критериев оценки.

12. Каково преимущество использования коллективных экспертиз?

а) разносторонняя оценка и аргументированность разрабатываемого управленческого решения;

б) возможность сопоставления различных точек зрения на разрабатываемое управленческое решение;

в) предоставление лицу, принимающему решение огромное количество альтернативных вариантов решений;

г) детальный анализ ситуации.

13. Что служит базой для принятия управленческого решения лицом, принимающим решение?

а) факторы внешней среды;

б) результаты экспертной оценки альтернативных вариантов решений;

в) дополнительная информация об объекте принятия решения;

г) опыт работы в области принятия решения.

14. На каком этапе планируются действия по реализации принятого управленческого решения?

а) на этапе разработки плана действий;

б) на этапе контроля реализации плана;

в) на этапе принятия управленческого решения;

г) на этапе определения целей.

15. В каком случае возникает необходимость корректировки плана реализации управленческого решения:

а) при изменении факторов внешней среды;

б) при смене руководства;

в) при внутриорганизационных конфликтах;

16. Каковы цели анализа результата реализации управленческого решения:

а) выявление новых возможностей организации;

б) возможность изменения стратегии организации;

в) выявление сильных и слабых мест принятого управленческого решения;

г) правильного ответа нет.

16. По критерию определенности информации различают решения, принятые в условиях:

а) определенности;

б) в условиях неопределенности;

в) вероятностной определенности (риска);

г) все вышеперечисленное правильно.

17. Какие виды неопределенности в зависимости от причин ее появления можно выделить в процессе принятия решений?

а) количественную, информационную, профессиональную, ограничительную, внешней среды;

- б) количественную, информационную, профессиональную, ограничительную, стоимостную;
- в) только количественную.

18. Неопределенность при принятии решений может быть устранена полностью или частично:

- а) единственным способом;
- б) двумя способами;**
- в) тремя способами;
- г) пятью способами.

19. Предметом риска при принятии решений являются ресурсы:

- а) материальных, финансовых, информационных, интеллектуальных или недополученных доходов, трудовых;**
- б) материальных, финансовых;
- в) интеллектуальных или недополученных доходов, трудовых;
- г) только материальные ресурсы.

19. Выберите неправильный вариант. Типичные признаки рискованных ситуаций в процессе принятия решений:

- а) величина потенциального ущерба;
- б) вероятность наступления последствий принятого решения;
- в) альтернативность выбора;
- г) невозможность управления риском;**
- д) надежда на успех.

20. К объективным факторам, влияющим на риск при принятии решений, относятся:

- а) инфляция, организация труда, конкуренция, политические и экономические факторы;
- б) инфляция, конкуренция, политические и экономические факторы;
- в) производственный потенциал, инфляция, конкуренция, политические и экономические факторы;**
- г) только политические и экономические факторы.

7.4 Примерная тематика курсовых работ

1. Руководители высшего звена управления и менеджеры-исполнители.
2. Стратегическое управление. Тактическое управление. Текущее (операционное) управления.
3. Руководство и лидерство. Способности к управленческой деятельности.
4. Корпоративный дизайн. Дизайн организационной структуры подразделения.
5. Детальный инжиниринг бизнес-процессов. Применение технологий бизнес-инжиниринга для разработки регламентов.
6. Этапы процесса организационных изменений.
7. Типы и условия возможных организационных изменений.
8. Проблемы обеспечения адаптивности организации в рыночной среде.
9. Этапы преобразований организации деятельности компании.
10. Формы межбюджетных трансфертов, предоставляемых из бюджетов субъектов РФ.
11. Возможные направления организационных изменений.
12. Адаптация организаций к изменениям, происходящим во внешней и внутренней средах посредством механизма управления организационными изменениями.
13. Управление организационными изменениями.
14. Понятие «риск», место и роль оценки рисков в системе управления. Критерии и принципы классификации рисков.

15. Устойчивость цепей поставок, цели и подходы к управлению рисками цепей поставок.
16. Понятие организационных инноваций. Классификация организационно-управленческих инноваций.
17. Свойства управленческих инноваций. Свойства организационных инноваций. Основные движущие силы организационно-управленческих инноваций.
18. Менеджмент: тип управления. Особенности российского менеджмента.
19. Контроллинг как управленческая технология.
20. Основные типы структур управления.
21. Линейная, функциональная, линейно – функциональная структуры управления, их достоинства и недостатки.
22. Матричная и дивизиональная структура управления. Их достоинства и недостатки.
23. Механизмы управления: средства и методы управления.
24. Регламентация управления. Положение о структурном подразделении и должностная инструкция.
25. Социально – психологические методы управления.
26. Классификация и характеристика элементов социологического механизма управления.
27. Процессы управления: понятие, свойства, основные этапы осуществления.
28. Лидерство. Типы отношений лидерства.
29. Концепции лидерства. Теории лидерских качеств.
30. Мотивация деятельности человека.
31. Особенности и культура управленческого труда, основные направления рациональной его организации.
32. Оценка результативности труда руководителей и специалистов.
33. Совершенствование функций взаимодействия с потребителями (реклама, система стимулирования продвижения товара и др.).
34. Повышение качества сервиса товаров у потребителя.
35. Расширение существующего рынка товаров компании.

7.5 Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций на различных этапах их формирования; шкалы и процедуры оценивания

7.5.1 Вопросы и заданий для текущей и промежуточной аттестации

При оценке знаний учитывается уровень сформированности компетенций:

1. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
2. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
3. Логика, структура и грамотность изложения вопроса.
4. Умение связать теорию с практикой.
5. Умение делать обобщения, выводы.

Шкала оценивания на зачете, рубежном контроле

Оценка	Критерии выставления оценки
Зачтено	Обучающийся должен: <ul style="list-style-type: none"> - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу
Не зачтено	Обучающийся демонстрирует: <ul style="list-style-type: none"> - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу.

7.5.2 Письменной работы

При оценке учитывается:

1. Правильность оформления.
2. Уровень сформированности компетенций.
3. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
4. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
5. Логика, структура и грамотность изложения письменной работы.
6. Полнота изложения материала (раскрытие всех вопросов)
7. Использование необходимых источников.
8. Умение связать теорию с практикой.
9. Умение делать обобщения, выводы.

Таблица 8

Шкала оценивания эссе

Оценка	Критерии выставления оценки
Зачтено	Обучающийся должен: <ul style="list-style-type: none"> - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу
Не зачтено	Обучающийся демонстрирует: <ul style="list-style-type: none"> - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу.

7.5.3 Тестирование

Шкала оценивания

Оценка	Шкала
Отлично	Количество верных ответов в интервале: 71-100%
Хорошо	Количество верных ответов в интервале: 56-70%
Удовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 41-55%
Неудовлетворительно	Количество верных ответов в интервале: 0-40%
Зачтено	Количество верных ответов в интервале: 41-100%
Не зачтено	Количество верных ответов в интервале: 0-40%

7.6 МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.

Качество знаний характеризуется способностью обучающегося точно, структурированно и уместно воспроизводить информацию, полученную в процессе освоения дисциплины, в том виде, в котором она была изложена в учебном издании или преподавателем.

Умения, как правило, формируются на занятиях семинарского типа. Задания, направленные на оценку умений, в значительной степени требуют от обучающегося проявления стереотипности мышления, т.е. способности выполнить работу по образцам, с которыми он работал в процессе обучения. Преподаватель же оценивает своевременность и правильность выполнения задания.

Навыки - это умения, развитые и закрепленные осознанным самостоятельным трудом. Навыки формируются при самостоятельном выполнении обучающимся практико-ориентированных заданий, моделирующих решение им производственных правил, при выполнении домашних заданий, курсовых проектов (работ), научно-исследовательских работ, прохождении практик, при работе индивидуально или в составе группы и т.д. При этом обучающийся поставлен в условия, когда он вынужден самостоятельно (творчески) искать пути и средства для разрешения поставленных задач, самостоятельно планировать свою работу и анализировать ее результаты, принимать определенные решения в рамках своих полномочий, самостоятельно выбирать аргументацию и нести ответственность за проделанную работу, т.е. проявить владение навыками. Взаимодействие с преподавателем осуществляется периодически по завершению определенных этапов работы и проходит в виде консультаций. При оценке владения навыками преподавателем оценивается не только правильность решения выполненного задания, но и способность (готовность) обучающегося решать подобные практико-ориентированные задания самостоятельно (в перспективе за стенами вуза) и, главным образом, способность обучающегося обосновывать и аргументировать свои решения и предложения.

Устный опрос — это процедура, организованная как специальная беседа преподавателя с группой обучающихся (фронтальный опрос) или с отдельными обучающимися (индивидуальный опрос) с целью оценки сформированности у них основных понятий и усвоения учебного материала.

Тесты являются простейшей формой контроля, направленная на проверку владения терминологическим аппаратом, современными информационными технологиями и конкретными знаниями в области фундаментальных и прикладных дисциплин. Тест может предоставлять возможность выбора из перечня ответов; один или несколько правильных ответов; частота тестирования определяется преподавателем.

Семинарские занятия - основное назначение семинарских занятий по дисциплине – обеспечить глубокое усвоение обучающимися материалов лекций, прививать навыки самостоятельной работы с литературой, воспитывать умение находить оптимальные решения в условиях изменяющихся отношений, формировать современное профессиональное мышление обучающихся. На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний.

РАЗДЕЛ 8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1. Методические рекомендации по написанию эссе

Эссе (от французского *essai* – опыт, набросок) – жанр научно-публицистической литературы, сочетающей подчеркнуто-индивидуальную позицию автора по конкретной проблеме.

Главными особенностями, которые характеризуют эссе, являются следующие положения:

- собственная позиция обязательно должна быть аргументирована и подкреплена ссылками на источники международного права, авторитетные точки зрения и базироваться на фундаментальной науке. Небольшой объем (4–6 страниц), с оформленным списком литературы и сносками на ее использование;
- стиль изложения – научно-исследовательский, требующий четкой, последовательной и логичной системы доказательств; может отличаться образностью, оригинальностью, афористичностью, свободным лексическим составом языка;
- исследование ограничивается четкой, лаконичной проблемой с выявлением противоречий и разрешением этих противоречий в данной работе.

8.2. Методические рекомендации по использованию кейсов

Кейс-метод (Case study) – метод анализа реальной международной ситуации, описание которой одновременно отражает не только какую-либо практическую проблему, но и актуализирует определенный комплекс знаний, который необходимо усвоить при разрешении данной проблемы. При этом сама проблема не имеет однозначных решений.

Кейс как метод оценки компетенций должен удовлетворять следующим требованиям:

- соответствовать четко поставленной цели создания;
- иметь междисциплинарный характер;
- иметь достаточный объем первичных и статистических данных;
- иметь соответствующий уровень сложности, иллюстрировать типичные ситуации, иметь актуальную проблему, позволяющую применить разнообразные методы анализа при поиске решения, иметь несколько решений.

Кейс-метод оказывает содействие развитию умения решать проблемы с учетом конкретных условий и при наличии фактической информации. Он развивает такие квалификационные характеристики, как способность к проведению анализа и диагностики проблем, умение четко формулировать и высказывать свою позицию, умение общаться, дискутировать, воспринимать и оценивать информацию, которая поступает в вербальной и невербальной форме.

8.3. Требования к компетентностно-ориентированным заданиям для демонстрации выполнения профессиональных задач

Компетентностно-ориентированное задание – это всегда практическое задание, выполнение которого нацелено на демонстрацию доказательств наличия у обучающихся сформированных компетенций необходимых для будущей профессиональной деятельности.

Компетентностно-ориентированные задания бывают разных видов:

- направленные на подготовку конкретного практико-ориентированного продукта

(анализ проектов международных документов, критика, разработка схем и др.);

- аналитического и диагностического характера, направленные на анализ различных

аспектов и проблем международных отношений (анализ внешнеполитической ситуации, деятельности международной организации, анализ международной практики и т. п.);

- связанные с выполнением основных профессиональных функций (выполнение конкретных действий в рамках вида профессиональной деятельности, например формулирование целей миссии, и т. п.).

РАЗДЕЛ 9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Основная литература

Аксютин, И. В. Методы принятия решений и построения прогноза в социально-экономических системах : учебно-методическое пособие / И. В. Аксютин, П. Н. Садчиков. — Астрахань : Астраханский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2021. — 106 с. — ISBN 978-5-93026-131-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/115495.html>

Барабаш, С. Б. Методы оптимальных решений : учебное пособие / С. Б. Барабаш. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 354 с. — ISBN 978-5-4497-1175-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/108236.html>

Карданская Н.Л. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям и направлениям/ Карданская Н.Л.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 439 с.— Режим доступа: <http://www.IPRsmarthop.ru/71206.html>.

Орлов, А. И. Основы теории принятия решений : учебное пособие / А. И. Орлов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 66 с. — ISBN 978-5-4497-1423-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/117037.html>

Дополнительная литература

Балдин К.В. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Дашков и К, 2018.— 495 с.— Режим доступа: <http://www.IPRsmarthop.ru/85644.html>.

Рутта, Н. А. Методы и модели принятия оптимальных решений в экономике : учебное пособие для бакалавров / Н. А. Рутта. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 87 с. — ISBN 978-5-4497-1534-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/118015.html>

Титов, С. С. Теория решения изобретательских задач : курс лекций / С. С. Титов, П. С. Пономарев. — Липецк : Липецкий государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 89 с. — ISBN 978-5-00175-092-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.IPRsmarthop.ru/118448.html>

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

ЭБС «IPRsmart» <http://www.IPRsmarthop.ru>
<http://www.consultant.ru> – сайт Справочной правовой системы «Консультант Плюс»
<http://www.garant.ru> – сайт Справочной правовой системы «Гарант elibrary.ru/defaultx.asp»
Сайт Президента РФ <http://www.kremlin.ru/> Сайт Правительства РФ <http://government.ru/>
Сайт Государственной Думы Федерального Собрания РФ <http://duma.gov.ru/> Сайт Совета Федерации Федерального Собрания РФ <http://council.gov.ru/> Сайт Конституционного суда РФ <http://www.ksrf.ru/>
Сайт Верховного Суда РФ <http://www.vsrp.ru/>

Комплект лицензионного программного обеспечения

Microsoft Open Value Subscription для решений Education Solutions № Tr000544893 от 21.10.2020 г. MDE Windows, Microsoft Office и Office Web Apps. (срок действия до 01.11.2023 г.)

Антивирусное программное обеспечение ESET NOD32 Antivirus Business Edition договор № ИС00-006348 от 14.10.2022 г. (срок действия до 13.10.2025 г.)

Программное обеспечение «Мираполис» система вебинаров - Лицензионный договор 244/09/16-к от 15.09.2016 (Спецификация к Лицензионному договору 244/09/16-к от 15.09.2016, от 11.05.2022 г.) (срок действия до 10.07.2023 г.)

Электронная информационно-образовательная среда «1С: Университет» договор от 10.09.2018 г. №ПРКТ-18281 (бессрочно)

Информационная система «ПервыйБит» сублицензионный договор от 06.11.2015 г. №009/061115/003 (бессрочно)

Система тестирования Indigo лицензионное соглашение (Договор) от 08.11.2018 г. №Д-54792 (бессрочно)

Информационно-поисковая система «Консультант Плюс» - договор об информационно поддержке от 26.12.2014, (бессрочно)

Электронно-библиотечная система IPRsmart лицензионный договор от 01.09.2022 г. №9489/22С (срок действия до 31.08.2024 г.)

Научная электронная библиотека eLIBRARY лицензионный договор SCIENC INDEX № SIO - 3079/2022 от 12.01.2022 г. (срок действия до 27.01.2024 г.)

Свободно распространяемое программное обеспечение

Комплект онлайн сервисов GNU ImageManipulationProgram, свободно распространяемое программное обеспечение

Программное обеспечение отечественного производства:

Программное обеспечение «Мираполис» система вебинаров - Лицензионный договор 244/09/16-к от 15.09.2016 (Спецификация к Лицензионному договору 244/09/16-к от 15.09.2016, от 11.05.2022 г.) (срок действия до 10.07.2023 г.)

Электронная информационно-образовательная среда «1С: Университет» договор от 10.09.2018 г. №ПРКТ-18281 (бессрочно)

Информационная система «ПервыйБит» сублицензионный договор от 06.11.2015 г. №009/061115/003 (бессрочно)

Система тестирования Indigo лицензионное соглашение (Договор) от 08.11.2018 г. №Д-54792 (бессрочно)

Информационно-поисковая система «Консультант Плюс» - договор об информационно поддержке от 26.12.2014, (бессрочно)

Электронно-библиотечная система IPRsmart лицензионный договор от 01.09.2022 г. №9489/22С (срок действия до 31.08.2024 г.)

Научная электронная библиотека eLIBRARY лицензионный договор SCIENC INDEX № SIO - 3079/2022 от 12.01.2022 г. (срок действия до 27.01.2024 г.)

РАЗДЕЛ 10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

<p>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации</p>	<p><u>Оборудование:</u> специализированная мебель (мебель аудиторная (11 столов, 22 стульев, доска аудиторная навесная), стол преподавателя, стул преподавателя. <u>Технические средства обучения:</u> персональный компьютер; мультимедийное оборудование (проектор, экран).</p>
<p>Помещение для самостоятельной работы</p>	<p>Специализированная мебель (9 столов, 9 стульев), персональные компьютеры с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета</p>