Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Институт права и национальной безопасности
Кафедра экономической безопасности

УТВЕРЖДЕНА
решением кафедры
экономической безопасности
Протокол от «25» мая 2017 г.№ 10

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.07.01 РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

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

38.05.01 Экономическая безопасность
(код, наименование направления подготовки (специальности)

Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности
(направленность (профиль))

Экономист
(квалификация)

Очная
(форма(ы) обучения)

Год набора – 2016

Москва, 2017 г.

Автор(ы)-составитель(и):

Экономическая безопасность доцент Юшин И.В.

(ученая степень и(или) ученое звание, должность) (наименование кафедры) (Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой

Экономической безопасности к.э.н., доцент Юшин И.В.

(наименование кафедры) (ученая степень и(или) ученое звание, должность) (Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы 4

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы 10

3. Содержание и структура дисциплины (модуля).....11

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)…….....19

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модулю).....33

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)..... 40

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....45

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине , соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1 Дисциплина Разработка управленческих решений Б1.В.ДВ.07.01 обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	способность подготавливать исходные данные, необходимые для расчета экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов	ПК-1.2.	сбор экономической информации
ПК-5	способностью осуществлять планово-отчетную работу организации, разработку проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов, смет, учетно-отчетной документации, нормативов затрат и соответствующих предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ	ПК-5.1	Способен осуществлять планово-отчетную работу организации, разработку проектных решений.
ПК – 11	Способность реализовывать мероприятия по получению юридически значимой информации, проверять, анализировать, оценивать и использовать в интересах выявления рисков и угроз экономической безопасности, предупреждения, пресечения, раскрытия и расследования преступлений и иных правонарушений в сфере экономики	ПК-11.2.3	Способность использовать в интересах выявления рисков и угроз экономической безопасности, предупреждения, пресечения, раскрытия и расследования преступлений и иных правонарушений в сфере экономики
ПК-15	Способность применять в профессиональной	ПК-15.2.1	способен использовать для решения

	деятельности теоретические основы раскрытия и расследования преступлений, использовать в целях установления объективной истины по конкретным делам технико-криминалистические методы и средства, тактические приемы производства следственных действий, формы организации и методику раскрытия и расследования отдельных видов и групп преступлений		профессиональных задач технико-криминалистические методы и средства, тактические приемы производства следственных действий
ПК ОС-55	Способность применять инструменты финансово-экономического анализа и оценки в расчетах возможных экономических рисков и в составлении прогнозов динамики развития основных угроз экономической безопасности	ПК ОС-55.2.1	Способность оценки в расчетах возможных экономических рисков основных угроз экономической безопасности

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ *(при наличии профстандарта)*/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
проведение финансового анализа, бюджетированием и управлением денежными потоками.	ПК-1.2.	на уровне умений: - Обобщать, интерпретировать и систематизировать информацию - Анализировать и оценивать информацию - Формулировать выводы - Выявлять причинно-следственные связи - Прогнозировать развитие событий - Подготавливать аналитические материалы

в области практического применения методов выявления и документирования экономических и налоговых правонарушений	ПК-5.1	на уровне знаний: - основных законодательных и нормативных правовых актов, относящиеся к областям аудита и управления; - принципов организации и порядка функционирования бизнеса (вида деятельности), бизнес-модели, процессов и процедур организации; - локальных нормативных актов и организационно-распорядительных документов организации; - принципов и порядка формирования управленческой, финансовой (бухгалтерской) и прочих видов отчетности; - информационных систем (программных продуктов), применяемых в организации, в объеме, необходимом для целей внутреннего аудита и управления; - основных видов финансовых услуг и продуктов в профильном секторе, их функций и назначения.
проведение финансового анализа, бюджетированием и управлением денежными потоками.	ПК-11.2.3	на уровне умений: - использовать основные закономерности экономической и правовой науки в профессиональной деятельности; - использовать основные методы экономической и правовой науки в практической деятельности; - разрабатывать основные задачи в профессиональной области деятельности; - понимать экономическую и юридическую специфику профессиональной деятельности; - свободно владеть профессиональным терминологическим аппаратом. Анализировать и оценивать информацию, выявлять причинно-следственные связи, делать объективные выводы и расставлять приоритеты для дальнейших планов

в области практического применения методов выявления и документирования экономических и налоговых правонарушений	ПК-15.2.1	на уровне умений: Применять в работе законы, подзаконные акты и локальные нормативные акты организации; Анализировать и оценивать информацию, выявлять причинно-следственные связи, делать выводы; Использовать специализированные программные продукты; Осуществлять сбор дополнительной информации; Формулировать выявленные закономерности и полученные результаты; Разграничивать факты и мнения при формулировке выводов
в области практического применения методов выявления и документирования экономических и налоговых правонарушений	ПК-55.2.1	на уровне умений: Определять и использовать источники информации и оценивать источники информации Структурировать, классифицировать и анализировать информацию, в т.ч. и анализировать информацию о подозрительных операциях и сделках Обеспечивать объективность анализа информации Проверять соблюдение всех установленных процедур в рамках используемых методов Прогнозировать развитие событий и их последствия Формулировать выявленные закономерности и полученные результаты Разрабатывать документы, рекомендации, методические материалы по направлению деятельности Подготавливать аналитические и отчетные материалы Владеть приемами комплексной проверки первичных учетных документов Пользоваться компьютерными программами для ведения бухгалтерского учета, информационными и справочно-правовыми системами, оргтехникой Обеспечивать сохранность первичных учетных документов до передачи их в архив
		на уровне навыков: Составление (оформление) первичных учетных документов Прием первичных учетных документов о фактах хозяйственной жизни экономического субъекта Проверка первичных учетных документов в отношении формы, полноты оформления, реквизитов

		Систематизация первичных учетных документов текущего отчетного периода в соответствии с учетной политикой Составление на основе первичных учетных документов сводных учетных документов Подготовка первичных учетных документов для передачи в архив Обеспечение данными для проведения инвентаризации активов и обязательств экономического субъекта в соответствии с учетной политикой экономического субъекта Принятие решения о проведении финансового расследования в целях ПОД/ФТ Анализ информации о финансовых операциях и сделках для моделирования подозрительной деятельности в целях ПОД/ФТ Разработка плана мероприятий, необходимых для проведения финансового расследования в целях ПОД/ФТ Анализ информации о возможных фактах ОД/ФТ, полученных в результате мониторинга средств массовой информации, информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", а также в рамках сотрудничества участников профессиональных объединений Выработка гипотезы о модели отмывания преступных доходов

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина «Разработка управленческих решений» относится дисциплинам вариативной части профессионального цикла ОП ВО подготовки специалиста по направлению подготовки (специальности) 38.05.01 Экономическая безопасность, специализации «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности».

Усвоение учебных материалов по курсу «Разработка управленческих решений» базируется на рассмотрении теоретических вопросов государственного регулирования экономики, учений об устойчивости и устойчивом развитии, кризисах, угрозах и т.п., а также практики социально-экономической организации в контексте стратегических интересов национальной безопасности и особенностей их реализации в условиях современного кризиса. Поэтому актуализация занятий по дисциплине нацелена на расширение связей обучения студентов с жизнью.

Дисциплина изучается в 7 семестре и базируется на входных знаниях, умениях, навыках и компетенциях, приобретенных обучающимися при освоении таких предшествующих дисциплин как:

«Эконометрика»

«Антикризисное управление»

«Экономический анализ»

Дисциплина «Разработка управленческих решений» одновременно осваивается с такими дисциплинами как:

«Менеджмент»

«Управление общественными связями»

«Экспертиза и оценка инновационных проектов»

Дисциплина «Разработка управленческих решений» является предшествующей для последующих, осваиваемых в дальнейшем дисциплин:

«Обеспечение экономической безопасности хозяйствующего субъекта»

«Комплексная безопасность предприятия (бизнеса)»

Дисциплина является также предшествующей для научно-исследовательской работы и производственной практики обучающихся.

Объем дисциплины – 3 з.е. (108 а.ч.), Лекции – 16 а.ч., практические занятия – 18 а.ч., самостоятельная работа – 74 а.ч. Форма промежуточной аттестации – зачет.

.3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 1.

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Введение в тему курса. Сущность, свойства и особенности управленческих решений в сфере государственного управления и бизнесе.		2		2	2	8	О,Д
Тема 2	Классификация управленческих решений. Лекция-дискуссия.		2		2	2	8	О,Д
Тема 3	Модели процесса принятия управленческих решений. Особенности в территориальном администрирова-нии.		2		2	2	8	О,Д
Тема 4	Виды и формы управленческих решений в сфере экономической безопасности.		2		2	2	8	О,Д

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 5	Теория принятия решений.		2		2	2	6	О,Д
Тема 6	Условия и факторы, определяющие качество управленческих решений в государственном управлении и бизнесе.		2		2	2	6	
Тема 7	Анализ внешней и внутренней среды в процессе принятия управленческого решения с допустимой степенью безопасности.		2		2	2	6	О,Д
Тема 8	Методы принятия групповых решений.		2		4	2	6	О,Д
Промежуточная аттестация								Зачет
	Всего:	**108**	**16**		**18**	**74**		

Содержание дисциплины

Содержание тем дисциплины

Тема 1. Введение в тему курса. Сущность, свойства и особенности управленческих решений в сфере государственного управления и бизнесе.

Вводная лекция.

Цель, задачи, структура учебной дисциплины «Управленческие решения» и ее связь с другими дисциплинами. Методология преподавания дисциплины и особенности изучения отдельных тем и вопросов.

Природа управленческого решения. Роль и значение решений в менеджменте. Понятие, содержание и области решений. Сущность, особенности и основные аспекты управленческих решений. Лицо, принимающее решение (ЛПР). Проблемы и их решение. Условия, при которых принимаются решения. Сочетание формального и неформального аспектов в разработке решений. Типология управленческих решений.

Тема 2.Классификация управленческих решений.

Лекция-дискуссия.

В процессе дискуссии студенты осваивают способы принятия управленческих решений. Интуитивные (эвристические), эмпирические, рациональные управленческие решения. Процедура разработки рационального управленческого решения: диагностика проблемы; формулировка ограничений и критериев; выявление вариантов решений; сопоставление вариантов решений; окончательный выбор варианта решений.

Классифицируются цели управленческих решений: по времени (оперативные, тактические, стратегические); по содержанию (экономические, организационные, научные, социальные, технические, политические); по среде: (внутренние, внешние); по приоритетности (особо приоритетные, приоритетные, прочие); по измеримости (количественные, качественные); по иерархии (цели организации, цели подразделений); по стадиям жизненного цикла (проектирование, создание, рост, зрелость, завершение, ликвидация).

Тема 3. Модели процесса принятия управленческих решений. Особенности в территориальном администрировании.

Научно-практический семинар

Выявляется разнообразие и рассматривается сущность моделей принятия управленческих решений. Рациональные модели: тривиальная, процессная, инновационная. Факторы, обусловливающие разнообразие и специфику моделей. Технологии разработки управленческих решений.

Раскрываются особенности стратегического управленческого решения. Методологические подходы к принятию стратегического решения. Алгоритм и содержание работы по подготовке стратегического управленческого решения. Рассматривается социально-экономическое обоснование стратегического решения.

Тема 4. Виды и формы управленческих решений в сфере экономической безопасности.

Мозговая атака.

В ходе мозговой атаки вырабатываются инновационные подходы к процессу разработки и принятию управленческих решений, обеспечивающих экономическую безопасность в сфере территориального управления и предпринимательстве.

Определяются меры по повышению надежности экспертных оценок при разработке важных стратегических и тактических решений. Особенности коллективной экспертизы. Изучаются методы организации и проведения экспертиз. Выявляются причины, снижающие точность экспертных оценок. Изучается система поддержки принятия решений (СППР) - универсальная экспертная система.

Тема 5.Теория принятия решений. Структура и типология задач принятия решений. Основные методы разработки и принятия управленческих решений.

Лекция-консультация.

Рассматриваются основы применения научных подходов к разработке управленческого решения. Диалектика связи целей и решений. Технология разработки решений. Варианты моделей технологического процесса разработки решений. Влияние выбора метода решения проблемы на перечень этапов и процедур технологического процесса поиска решения. Методология процесса разработки решений. Сущность процесса организации разработки решений. Демократизация разработки решений. Организация и эффективность использования экспертных оценок.

Изучаются стили принятия решений по А.В. Карпову (по уровню организации решений), на основе трансакционного анализа Э. Берна. Стили принятия решений по И.Адизесу. Организационный механизм реализации управленческого решения: разработка плана выполнения решения; управление реализацией; контроль выполнения решения; оценка результатов выполнения решения. Индивидуальные и групповые формы проявления человеческого фактора при разработке и принятии управленческого решения.Графические методы и технологии в принятии решений.Ролевые диаграммы. Диаграмма «Рыбий скелет» Каору Исикава, методика ее построения и использования. Программные реализации методики. Дерево решений. Диаграммы причинно-следственных связей (диаграммы влияний) и методы их анализа.

Тема 6.Условия и факторы, определяющие качество управленческих решений в государственном управлении и бизнесе.

Лекция-дискуссия.

Исследуются области компетенций управленца и их влияние на процесс принятия решений. Принципы развития компетенций.Влияние характера целей на методы разработки решений, их альтернативность. Приемы, которые используются для выбора вариантов решений. Рассматриваются стратегические и тактические решения вгосударственном управлении и бизнесе, их особенности и взаимосвязи, обеспечивающие экономическую безопасность.

Тема 7. Организация процесса разработки управленческого решения. Принятие управленческих решений в условиях многокритериальности.

Тренинг-семинар.

Отрабатываются навыки организации выполнения принятых решений. Определяются принципы организации исполнения решения, правила постановки задач.

Управленческое решение как результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов для достижения конкретной цели менеджмента. Рассматриваются понятия цели, показателя и критерия. Методика формирования набора критериев в задачах принятия решений.Принятие решений на основе попарного сравнения альтернатив. Проблема определения наилучшего варианта решения при наличии нескольких критериев. Понятия эффективности (оптимальности по Парето), слабой эффективности (оптимальности по Слейтеру). Влияние модификации условий задачи принятия решения на множества Парето и Слейтера. Формы воздействия на реализациюуправленческого решения: предписание, убеждение, разъяснение, принуждение, наставление, сообщение, деловая беседа, личный пример, обучение, совет, деловые игры (тренинга), совещания, заседания, отчет, деловое слово.

Тема 8. Технология разработки управленческих решений. Экспертные методы принятия решения.

Практикум.

Отрабатываются основные технологии реализации стратегического управленческого решения: организационная работа, контроль, мотивация и стимулирование, обратная связь и корректировка.

Решение, реализуемое в виде совокупности определённых технологий: планирование; ресурсное обеспечение; распределение обязанностей между исполнителями (декомпозиция) и делегирование полномочий; распорядительство, координация; определение показателей оценки работы; мониторинг процесса выполнения; анализ результатов, систематизация отклонений, оценка ситуации; корректировка методов выполнения решения; корректировка самого решения.

Тема 9. Анализ внешней и внутренней среды в процессе принятия управленческого решения с допустимой степенью безопасности.

Лекция с практическим решением задач.

Анализ и целевые приоритеты. Анализ и планирование.Анализ поведения организации и конкурентной среды. Сущность и структура анализа внешней среды. Факторы внешней среды: экономические, политические, технологические, социальные, конкурентные, рыночные, международные. Характерные свойства внешней среды (объёмность, сложность, изменчивость, динамизм, низкий уровень детерминированности, многовариантность, многокритериальность). Виды анализа: стратегический, тактический, текущий, ситуационный, управленческий, экономический, маркетинговый, финансовый, портфельный, производственный (хозяйственный).Рациональные методы анализа: элементарный статистический анализ (временной, структурный, трендовый, сравнительный, факторный), экономико-математический анализ (регрессионный, корреляционный, нелинейный, матричный, моделирование, исследование операций), логический анализ (системный, процессный, контентный, SWOT, PEST, SNW). Цели, задачи и содержание анализа внутренней среды организации как фактора принятия правильного решения и повышения эффективности управления. Анализ и развитие управленческого потенциала.

Выявление управляемых факторов, их характеристика и роль в разработке решений, определение альтернатив. Сравнение альтернатив и выбор решения. Методы анализа альтернатив управленческих действий. Топологические методы в технологии разработки управленческих решений.

Тема 10. Аналитическая деятельность руководителя в процессе принятия управленческого решения. Анализ альтернатив при разработке и принятии управленческих решений.

Деловая игра.

Индивидуальные качества управленца. Культура принятия решений.Классификация элементов внешней среды (орбиты влияния) А.И. Пригожина.

Рассматриваются пять стилей руководства по модели Врума-Йеттона, которые применяются руководителями, исходя из того, какую роль они отводят подчинённым при разработке управленческих решений.

AI — Руководитель сам решает проблему или принимает решение, используя имеющуюся у него на данный момент информацию.

AH — Руководитель получает необходимую информацию от своих подчиненных и затем сам решает проблему. Получая информацию, руководитель может сказать или не сказать подчиненным, в чем состоит проблема. Роль подчиненных в принятии решений ограничена предоставлением необходимой информации, но не поиском или оценкой альтернативных решений.

CI— Руководитель излагает проблему своим подчиненным индивидуально (тем, кого она касается) и выслушивает их идеи и предложения, но не собирает подчиненных вместе (в одну группу). После чего руководитель самостоятельно принимает решение, которое учитывает или не учитывает мнение подчиненных.

CII — Руководитель излагает проблему группе подчиненных, коллектив выслушивает все идеи и предложения членов группы. Руководитель принимает решение с учетом или без учета высказанных идей и предложений.

GI — Руководитель излагает проблему группе подчиненных. Вместе они находят и оценивают решение, пытаясь достигнуть консенсуса при выборе варианта. Роль руководителя схожа с ролью председателя. Руководитель не пытается навязать свое решение и старается принять решение, которое вся группа считает наиболее приемлемым.

Тема 11. Особенности разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Научно-практический семинар.

Исследуются методы оценки экономических рисков в условиях неопределенности.Количественные оценки экономического риска в условиях неопределенности экономической среды предпринимательской деятельности.Статистические методы принятия решений в условиях неопределенности.

Риск как деятельность по преодолению неопределенности экономической ситуации в бизнесе.

Выявляются факторы неопределенности: внешние и внутренние, экономические, политические, правовые, экологические и др. Условия неопределенности через призму информационной составляющей. Информационная структура управленческого решения. Информационная структура решений, принимаемых в экстремальных ситуациях. Три группы информация по содержащейся в ней степени неопределенности. Начальная неопределенность решения (относительно исходной информации) и остаточная неопределенность решения (относительно субъективной информации).

Определение и измерение рисков. Вариабельность, неопределенность, ущерб. Способы оценки рисков: статистический, экспертный и на основе моделей ПР. Показатели уровня риска. Отношение к риску у менеджеров-практиков. Стратегии управления рисками и парадигма выбора решения в условиях риска и неопределенности. Управленческое поведение при принятии решений в условиях риска. Алгоритм управленческого поведения при принятии решений в условиях риска.

Тема 12. Методы принятия групповых решений.

Лекция-консультация.

Изучается природа коллективных решений. Партисипативные модели принятия управленческих решений. Институтыколлективной выработки и принятия управленческих решений: рабочие комитеты (группы, комиссии), кружки качества, самоуправляемые группы, управленческие команды, «ящики предложений», мозговой штурм, метод номинальной группы, метод Дельфи, японская модель принятия решений (система «ринги»).Метод модерации. Влияние лидера на процесс принятия решения. Проблемы делегирования полномочий в принятии решений. Влияние количественного и качественного состава группы на результат выбора. Концепция «экономической демократии» Г.Б. Клейнера.

Проблема и методы подведения итогов при голосовании (принципы большинства, Борда, Кондорсе, медиана Кемени). Постулат К.Эрроу о невозможности и его следствия. Функции ценности и рейтинговые оценки. Пример рейтинговой оценки: тендерные процедуры оценки подрядчика. Процессы выработки решений в группе в условиях асимметрично распределенного знания. Методика выбора групповой технологии.

Тема 13. Контроль и оценка эффективности исполнения управленческих решений: опыт и проблемы.

Мозговая атака.

Контроль как функция управления и фактор эффективности выполнения решения. Контроль как процесс установления стандартов, измерения фактически достигнутых результатов (состояния) и их отклонения от принятых установок. Контроль (предварительный, процессный, заключительный, административный, технологический, ревизия, аудит). Контроллинг как вид стратегического контроля. Элементы контроля: установление норм (стандартов), которые подлежат контролю; измерение результатов деятельности по выполнению управленческого решения; сопоставление запланированных и фактических параметров контроля; анализ информации, полученной в ходе контроля и

формулирование оценок, выводов, предложений; корректировка содержания управленческого решения и системы мер по его выполнению.

Методы оценки эффективности управленческих решений по основному критерию – отношению эффекта (результата) к величине соответствующих затрат. Метод прямого сопоставления, косвенный метод, метод оценки по конечным результатам, метод оценки по непосредственным результатам.

Тема 14. Информация для принятия управленческих решений в системе экономической безопасности.

Практикум.

Исходная информация для принятия управленческих решений.Основные характеристики управленческой информации: краткость, четкость, точность, отсутствие ошибок или пропусков, а также намеренного искажения, оперативность, сопоставимость, целесообразность, рентабельность, объективность, адресность, аналитичность, полезность, конфиденциальность.

Количественная и качественная информация.Учетные источники информации (бухгалтерский учет и отчетность, статистический учет и отчетность, оперативный учет и отчетность) и неучетные источники информации (результаты внутриведомственной и вневедомственной ревизии, внешнего и внутреннего аудита, проверок налоговой службы, материалы постоянно действующих производственных совещаний, протоколы собраний трудовых коллективов, материалы печати и других СМИ, объяснительные и докладные записки, переписка с вышестоящими, финансовыми и кредитными организациями, материалы, получаемые в результате личных контактов с исполнителями.

Организация деятельности органов государственной власти на основе организации межведомственного информационного обмена и обеспечения эффективного использования органами государственной власти информационных и телекоммуникационных технологий, повышения эффективности управления внедрением информационных и телекоммуникационных технологий в деятельность органов государственной власти.

Обеспечение гарантированного уровня информационной открытости органов государственной власти, повышение уровня доверия и взаимодействия, сокращение затрат времени на реализацию гражданами Российской Федерации своих конституционных прав и обязанностей, повышение оперативности и качества принимаемых решений, сокращение издержек на организацию административно-управленческих процессов в органах государственной власти.Управление системой обеспечения безопасности информации. Контроль за деятельностью интернет-компаний в части использования персональных данных, развитие и популяризация использования доверенных информационных ресурсов, а также сложности и риски при реализации этих мер.

Тема 15. Управленческие решения и ответственность.

Круглый стол.

Изучаются возможные ошибки и искажения в процессе принятия решений. Виды ответственности и механизмы контроля. Корпоративная ответственность.

Дисциплинарная ответственность (замечание, выговор, перевод на низшую должность, увольнение), материальная ответственность. Сущность и классификация ответственности. Характеристика отдельных видов ответственности. Формы экономической ответственности. Связь между самостоятельностью, заинтересованностью и ответственностью. Суть регламентного управления, как формы реализации ответственности. Нравственный облик руководителя. Нравственные последствия принимаемых решений. Варианты взаимодействия руководителя и коллектива при разработке решений и их последствий.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа: опрос.

- при проведении практических занятий: опрос, контрольная работа, тестирование, доклад

- при контроле результатов самостоятельной работы студентов: опрос

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета в 7 семестре.

Зачет проводится с применением следующих методов (средств):

Зачет принимает лектор. Зачет проводится в устной форме *по вопросам.*

Знания, умения, действия обучающегося на зачете оцениваются как «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Примерный перечень тем для опроса по дисциплине
«Разработка управленческого решения»

1. Методология процесса разработки решений: история и перспективы.
2. Особенности системного подхода к разработке решений, его отличия от традиционного подхода.
3. Основополагающие принципы разработки решений в современной системе государственного и муниципального управления.
4. Демократизация разработки решений – важнейший фактор повышения эффективности системы муниципального управления.

5. Модели управленческих решений на основе поведенческой теории. Их актуальность в современной практике российского управления.

6. Технология компьютерного обсуждения групповых решений (на примере программы «Электронное правительство»).

7. Специфика разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска современной России.

8. Приемы разработки и выбора управленческих решений для государственных и муниципальных органов управления.

9. Возрастание роли человеческого фактора в процессе РУР.

10. Глобализация мышления менеджера как базовое условие эффективности и безопасности управленческих решений.

11. Особенности разработки и реализации УР в современной системе государственного управления.

12. Особенности разработки и реализации УР в современной системе муниципального управления.

13. Общий состав стандартной информационной модели организации в технологии РУР.

14. Особенности процедуры организации выполнения УР. Характеристика административной составляющей.

15. Система информационной и интеллектуальной поддержки УР.

16. Учет социально-психологических и этических основ в процессе РУР – залог его успешности.

17. Аналитический, статистический и матричный методы РУР: общее и специфическое.

18. Место супероптимальных решений среди качественных и эффективных в системе современного государственного управления РФ.

ПРИМЕРЫ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ

по дисциплине «Разработка управленческих решений»

1. *Одной из функций управленческого решения является:*

А) направляющая

Б) организационная

В) информационная

Г) целевая

2. *Приоритетная роль при принятии решения отводится:*

А) внешней среде организации

Б) внутренней среде организации

В) человеку

Г) методам принятия решений

3. *Совокупность обстоятельств, возникающих под влиянием внутреннего и внешнего воздействия, которые нарушают заданное функционирование системы, требуют перевода ее в новое состояние, называется:*

А) проблема

Б) ситуация

В) причина

Г) признак

4. *Степень риска определяется как:*

А) произведение потерь и частоты получения положительного результата

Б) частное вероятности неудачи и предположительной величины затрат

В) произведение величины потерь и степени неопределенности

Г) произведение вероятности неудачи и предположительной величины затрат

5. *Первый этап традиционной схемы РУР – это:*

А) сбор всесторонней информации о проблеме

Б) определение цели решения и критериев оценки результата

В) изучение сущности вопроса

Г) назначение ответственных лиц

6. *Теория полезности включает в себя:*

А) факторы неопределенности среды

Б) характеристики поведения человека в условиях взаимодействия с другими людьми и со средой

В) психологические представления о потребности человека и его мотивации

Г) стратегию поведения людей при РУР

7. *Одно из преимуществ теории полезности:*

А) гарантирует высокую точность результатов расчета ожидаемой полезности

Б) возможность расчета достоверного прогноза

В) дает возможность сравнить альтернативы по критерию полезности и исключить те, которые связаны с ущербом

Г) возможность объективной оценки руководителем полезности наступлении событий

8. *Задача инфраструктурного подхода к минимизации затрат на персонал состоит в:*

А) оптимизация организационной структуры

Б) изменение системы оплаты труда

В) тщательный отбор персонала

Г) сокращение хозяйственных расходов

9. *Тип решения, который связан со сложностью и непредсказуемостью событий, называется:*

А) адаптационный

Б) инновационный

В) селективный

Г) непрограммируемый

10. *Первые методы моделирования РУР основывались на:*

А) нормативных теориях

Б) эвристических теориях

В) теории полезности
Г) теории риска

11. *Какой вид математической модели характеризуется более полным отражением действительности:*
А) динамический
Б) детерминированный
В) вероятностный
Г) стохастический

12. *Одним из недостатков системного анализа является:*
А) ограниченные возможности
Б) объект рассматривается как элемент более широкой системы
В) обеспечение согласованности множества целей при принятии УР

13. *К типу управленческого процесса можно отнести:*
А) организационное управление
Б) ситуационное управление
В) нормативное управление
Г) динамическое управление

14. *В условиях, когда решение необходимо принимать быстро, психологи советуют применять следующий метод:*
А) анкетный опрос
Б) метод Франклина
В) подбросить монету
Г) аналитически-цифровой

15. *Как называется этап компьютерного обсуждения групповых решений, в котором специалисты анализируют мнение участников по поводу предложений:*
А) исследование
Б) интерпретация
В) оценка
Г) подведение итогов

16. *К факторам внешней среды косвенного воздействия можно отнести:*
А) состояние экономики
Б) источники трудовых ресурсов
В) потребители
Г) конкуренты

17. *Что является элементом внутренней среды организации:*
А) потребители
Б) маркетинг
В) правительственные институты

Г) уровень конкуренции

18. *Одним из видов неопределенности является:*
А) организационная
Б) профессиональная
В) целевая
Г) качественная

19. *Какая категория людей более склонна к риску:*
А) старшего возраста
Б) менеджеры низшего уровня управления
В) люди с высоким уровнем образования
Г) люди с низким уровнем дохода

20. *Область признания - это:*
А) генетически передаваемая информация, накопленная в ходе эволюции
Б) часть мозга, в которой аккумулируется все, что мы увидели за день и за всю жизнь
В) область, отражающая способность оценивать и воспринимать происходящее вокруг
Г) информационная база интуиции

21. *Для эффективного использования подсознания необходимо:*
А) отключиться от всех проблем
Б) найти возможность уединиться на 30-45 минут
В) обратиться к помощи гипноза
Г) искать правильное решение путем коллективного обсуждения

22. *Последний этап модели успешного управления организационными изменениями:*
А) давление и побуждение
Б) посредничество и переориентация внимания
В) диагностика и осознание
Г) эксперименты и выявление

23. *Правовая ответственность может быть:*
А) дисциплинарной
Б) юридической
В) экономической
Г) партийной

24. *Особенностью мышления человека является:*
А) гибкость
Б) системность
В) четкость
Г) непредсказуемость

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	способность подготавливать исходные данные, необходимые для расчета экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов	ПК-1.2.	сбор экономической информации
ПК-5	способностью осуществлять планово-отчетную работу организации, разработку проектных решений, разделов текущих и перспективных планов экономического развития организации, бизнес-планов, смет, учетно-отчетной документации, нормативов затрат и соответствующих предложений по реализации разработанных проектов, планов, программ	ПК-5.1	Способен осуществлять планово-отчетную работу организации, разработку проектных решений.
ПК – 11	Способность реализовывать мероприятия по получению юридически значимой информации, проверять, анализировать, оценивать и использовать в интересах выявления рисков и угроз экономической безопасности, предупреждения, пресечения, раскрытия и	ПК-11.2.3	Способность использовать в интересах выявления рисков и угроз экономической безопасности, предупреждения, пресечения, раскрытия и расследования преступлений и иных правонарушений в сфере экономики

	расследования преступлений и иных правонарушений в сфере экономики		
ПК-15	Способность применять в профессиональной деятельности теоретические основы раскрытия и расследования преступлений, использовать в целях установления объективной истины по конкретным делам технико-криминалистические методы и средства, тактические приемы производства следственных действий, формы организации и методику раскрытия и расследования отдельных видов и групп преступлений	ПК-15.2.1	способен использовать для решения профессиональных задач технико-криминалистические методы и средства, тактические приемы производства следственных действий
ПК ОС-55	Способность применять инструменты финансово-экономического анализа и оценки в расчетах возможных экономических рисков и в составлении прогнозов динамики развития основных угроз экономической безопасности	ПК ОС-55.2.1	Способность оценки в расчетах возможных экономических рисков основных угроз экономической безопасности

4.3.2 Типовые оценочные средства

Примерные вопросы для зачетного занятия

1. Управленческое решение: сущность, функции и место в системе управления.
2. Классификация управленческих решений.
3. Факторы качества управленческих решений.
4. Виды и формы управленческих решений в сфере экономической безопасности.
5. Стратегическое управленческое решение: сущность, принципиальные отличия и специфика разработки.
6. Методологические основы подготовки и принятии управленческих решений.

7. Модели разработки и принятия управленческих решений.
8. Этапы подготовки и принятия решения в различных управленческих ситуациях.
9. Условия и факторы, определяющие качество управленческих решений в государственном управлении и бизнесе.
10. Анализ как важнейшая составная часть разработки управленческого решения: понятие, назначение, виды, содержание.
11. Системный подход при подготовке управленческого решения.
12. Процессный подход при подготовке управленческого решения.
13. SWOT-анализ.
14. Основные методы анализа внешней среды. PEST-анализ.
15. Основные методы анализа внутренней среды. SNW-анализ.
16. Сравнительный анализ.Анализ альтернатив при разработке и принятии управленческих решений.
17. Основные методы аналитической подготовки управленческих решений.
18. Коллективные методы разработки и принятия управленческих решений.
19. Объективные предпосылки подготовки и принятия коллективных управленческих решений.
20. Разработка и принятие управленческого решения в условиях неопределенности.
21. Классификация рисков, связанных с управленческим решением.
22. Сущность и содержание работы по выполнению принятого управленческого решения.
23. Контроль выполнения управленческого решения: цели, виды, этапы, принципы.
24. Система и организация контроля выполнения управленческого решения.
25. Пути повышения эффективности управленческих решений.
26. Информация для принятия управленческих решений в системе экономической безопасности.
27. Управленческие решения и ответственность.

К зачету допускаются студенты, выполнившие все требования учебной программы, выполнившие в установленные сроки все виды заданий и работ, не имеющим задолженностей по итогам текущего контроля успеваемости.

Подготовка к зачету предусматривает устное повторение пройденного учебного материала по дисциплине (с использованием конспектов, учебных пособий, дополнительной литературы), а также дополнительное конспектирование этих источников по перечню вопросов, выносимых на экзамен.

зачету проводится в устной форме *по вопросам.*

Шкала оценивания

Этап освоения компетенции	**Показатель оценивания**	**Критерий оценивания**	**Средств (методы) оценивания**
ПК-1.2. сбор экономической информации	Знает источники информации для финансового анализа. Умеет обобщать, интерпретировать и систематизировать информацию.	Продемонстрированы навыки сбора и обработки информации	Опрос, доклад

	Владеет навыками обобщения, интерпретации и систематизации информации		
ПК-5.1 Способен осуществлять планово-отчетную работу организации, разработку проектных решений.	Демонстрирует знание основных методик планирования деятельности организации Демонстрирует знание основных методов разработки и принятия управленческих решений	Раскрыта сущность основных методик планирования деятельности организации Раскрыта сущность основных методов разработки и принятия управленческих решений	Опрос, доклад
ПК-11.2.3) Способность использовать в интересах выявления рисков и угроз экономической безопасности, предупреждения, пресечения, раскрытия и расследования преступлений и иных правонарушений в сфере экономики	Демонстрирует знание основных в интересах выявления рисков и угроз экономической безопасности, предупреждения, пресечения, раскрытия и расследования преступлений и иных правонарушений в сфере экономики	Опрос, доклад	Раскрыта сущность основных в интересах выявления рисков и угроз экономической безопасности, предупреждения, пресечения, раскрытия и расследования преступлений и иных правонарушений в сфере экономики
ПК-15.2.1) способен использовать для решения профессиональных задач технико-криминалистические методы и средства, тактические приемы производства следственных действий	Демонстрирует умение владения технико-криминалистические методы и средства, тактические приемы производства следственных действий	Продемонстрировано владение технико-криминалистические методы и средства, тактические приемы производства следственных действий	Опрос, доклад

ПК-55.2 Способность оценки в расчетах возможных экономических рисков основных угроз экономической безопасности.	Ориентируется в оценки в расчетах возможных экономических рисков основных угроз экономической безопасности.	Описание специальности раскрыто в полном объеме Основные способы достижения профессиональных задач сформулированы верно	Опрос, доклад

4.4. Методические материалы

Оценивание обучающегося на экзамене по дисциплине

Оценивание обучающихся в процессе поэтапного освоения ими, формируемых дисциплиной данной.

Оценка	Критерии оценки	Результаты обучения
«зачтено»	Продемонстрированы навыки сбора и обработки информации Раскрыта сущность основных методик планирования деятельности организации Раскрыта сущность основных методов разработки и принятия управленческих решений Раскрыта сущность основных в интересах выявления рисков и угроз экономической безопасности, предупреждения, пресечения, раскрытия и расследования преступлений и	ПК-1.2. на уровне умений: - Обобщать, интерпретировать и систематизировать информацию - Анализировать и оценивать информацию - Формулировать выводы - Выявлять причинно-следственные связи - Прогнозировать развитие событий - Подготавливать аналитические материалы ПК-5.1 на уровне знаний: - основных законодательных и нормативных правовых актов, относящиеся к областям аудита и управления; - принципов организации и порядка функционирования бизнеса (вида деятельности), бизнес-модели, процессов и процедур организации; - локальных нормативных актов и организационно-распорядительных

	иных правонарушений в сфере экономики Продемаострирована владение технико-криминалистические методы и средства, тактические приемы производства следственных действий Описание специальности раскрыто в полном объеме Основные способы достижения профессиональных задач сформулированы верно	документов организации; - принципов и порядка формирования управленческой, финансовой (бухгалтерской) и прочих видов отчетности; - информационных систем (программных продуктов), применяемых в организации, в объеме, необходимом для целей внутреннего аудита и управления; - основных видов финансовых услуг и продуктов в профильном секторе, их функций и назначения. ПК-11.2.3 на уровне умений: - использовать основные закономерности экономической и правовой науки в профессиональной деятельности; - использовать основные методы экономической и правовой науки в практической деятельности; - разрабатывать основные задачи в профессиональной области деятельности; - понимать экономическую и юридическую специфику профессиональной деятельности; - свободно владеть профессиональным терминологическим аппаратом. Анализировать и оценивать информацию, выявлять причинно-следственные связи, делать объективные выводы и расставлять приоритеты для дальнейших планов ПК-15.2.1 на уровне умений: Применять в работе законы, подзаконные акты и локальные нормативные акты организации; Анализировать и оценивать информацию, выявлять причинно-следственные связи, делать выводы;
«незачтено	Не продемонстрированы навыки сбора и обработки информации Не раскрыта сущность основных методик планирования деятельности организации Не раскрыта сущность основных методов разработки и принятия управленческих	

	решений Не раскрыта сущность основных в интересах выявления рисков и угроз экономической безопасности, предупреждения, пресечения, раскрытия и расследования преступлений и иных правонарушений в сфере экономики Не продемаострировано владение технико-криминалистические методы и средства, тактические приемы производства следственных действий Описание специальности нераскрыто в полном объеме Основные способы достижения профессиональных задач сформулированы неверно	Использовать специализированные программные продукты; Осуществлять сбор дополнительной информации; Формулировать выявленные закономерности и полученные результаты; Разграничивать факты и мнения при формулировке выводов ПК-55.2.1 на уровне умений: Определять и использовать источники информации и оценивать источники информации Структурировать, классифицировать и анализировать информацию, в т.ч. и анализировать информацию о подозрительных операциях и сделках Обеспечивать объективность анализа информации Проверять соблюдение всех установленных процедур в рамках используемых методов Прогнозировать развитие событий и их последствия Формулировать выявленные закономерности и полученные результаты Разрабатывать документы, рекомендации, методические материалы по направлению деятельности Подготавливать аналитические и отчетные материалы Владеть приемами комплексной проверки первичных учетных документов Пользоваться компьютерными программами для ведения бухгалтерского учета, информационными и справочно-правовыми системами, оргтехникой Обеспечивать сохранность первичных

		учетных документов до передачи их в архив на уровне навыков: Составление (оформление) первичных учетных документов Прием первичных учетных документов о фактах хозяйственной жизни экономического субъекта Проверка первичных учетных документов в отношении формы, полноты оформления, реквизитов Систематизация первичных учетных документов текущего отчетного периода в соответствии с учетной политикой Составление на основе первичных учетных документов сводных учетных документов Подготовка первичных учетных документов для передачи в архив Обеспечение данными для проведения инвентаризации активов и обязательств экономического субъекта в соответствии с учетной политикой экономического субъекта Принятие решения о проведении финансового расследования в целях ПОД/ФТ Анализ информации о финансовых операциях и сделках для моделирования подозрительной деятельности в целях ПОД/ФТ Разработка плана мероприятий, необходимых для проведения финансового расследования в целях ПОД/ФТ Анализ информации о возможных фактах ОД/ФТ, полученных в результате мониторинга средств массовой информации, информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", а

		также в рамках сотрудничества участников профессиональных объединений Выработка гипотезы о модели отмывания преступных доходов

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Цель методических рекомендаций - обеспечить студенту оптимальную организацию процесса изучения дисциплины, а также выполнения различных форм самостоятельной работы.

Студентам необходимо ознакомиться: с содержанием рабочей программы дисциплины, с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, методическими разработками по данной дисциплине, имеющимся на образовательном портале и сайте кафедры, с графиком консультаций преподавателей кафедры.

Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям (теоретический курс).

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, пропуски отдельных тем не позволяют глубоко освоить предмет. Именно поэтому контроль над систематической работой студентов всегда находится в центре внимания кафедры.

Студентам необходимо:

- перед каждой лекцией просматривать рабочую программу дисциплины, что позволит сэкономить время на записывание темы лекции, ее основных вопросов, рекомендуемой литературы;

- на отдельные лекции приносить соответствующий материал на бумажных носителях, представленный лектором на портале или присланный на «электронный почтовый ящик группы» (таблицы, графики, схемы). Данный материал будет охарактеризован, прокомментирован, дополнен непосредственно на лекции;

- перед очередной лекцией необходимо просмотреть по конспекту материал предыдущей лекции. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале опять не удалось, то обратитесь к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях.

Рекомендации по подготовке к практическим (семинарским) занятиям.

Студентам следует:

- приносить с собой рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию;

- до очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей темы занятия и отработать задания, определённые для подготовки к практическому занятию;

- при подготовке к практическим занятиям следует обязательно использовать не только лекции, учебную литературу, но и нормативно-правовые акты и материалы правоприменительной практики;

- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда отражены в учебной литературе;

- в начале занятий задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения;

- в ходе практического занятия давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов;

- на занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

Методические рекомендации по подготовке, написанию и оформлению контрольной работы

Выполнение контрольной работы проводится по темам 3 и 16 с целью формирования общепрофессиональных компетенций и способностей к научно-исследовательской работе, позволяющих:

- осуществлять поиск и использование информации (в том числе справочной, нормативной и правовой), сбор данных с применением современных информационных технологий, необходимых для решения профессиональных задач;

- выбирать инструментальные средства для обработки данных в соответствии с поставленной задачей, применяя современный математический и статистический аппарат, программные продукты;

- анализировать результаты расчетов, используя современные методы интерпретации данных, обосновывать полученные выводы.

Темы контрольных работ предлагаются студентам на выбор. Студент имеет право выбрать одну из заявленных тем или тема контрольной работы может быть предложена студентом при условии обоснования им ее целесообразности.

Контрольная работа должна содержать:

- введение, в котором обосновывается актуальность темы, формулируются цели и задачи работы;

- основную часть, в которой раскрывается содержание исследуемой проблемы;

- заключение, в котором содержатся выводы и рекомендации относительно практического применения материалов работы;

- список используемых источников и интернет-ресурсов;

Общий объем контрольной работы до 10 страниц.

Работа оформляются 14 шрифтом Times New Roman через 1,5 межстрочный интервал, выравнивание текста - по ширине страницы.

Иллюстрации (графики, схемы, диаграммы) следует располагать непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице. На все иллюстрации должны быть даны ссылки в работе. Иллюстрации следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией.

Таблицы применяют для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей. Наименование таблицы, при его наличии, должно отражать ее содержание, быть точным, кратким. Наименование таблицы следует помещать над таблицей слева, без абзацного отступа в одну строку с ее номером. Таблицу следует располагать непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые, или на следующей странице. На все таблицы должны быть ссылки в тексте. При ссылке следует писать слово «таблица» с указанием ее номера.

Нумерация страниц документа должна быть сквозная.

В тексте документа не допускается:

- применять обороты разговорной речи;

- применять произвольные словообразования;

- применять сокращения слов, кроме установленных правилами русской орфографии;

Оформление библиографии производится в соответствии с ГОСТ. Список использованных источников, как правило, содержит сплошную нумерацию.

Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельных домашних заданий.

Самостоятельная работа студентов включает в себя выполнение различного рода заданий, которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой

дисциплины. По каждой теме учебной дисциплины студентам предлагается перечень заданий для самостоятельной работы.

К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны исполняться самостоятельно и представляться в установленный срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению.

Студентам следует:

- руководствоваться графиком самостоятельной работы, определенным РПД;

- выполнять все плановые задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения, и разбирать на семинарах и консультациях неясные вопросы;

- использовать при подготовке методические разработки кафедры по написанию рефератов, эссе, контрольных работ;

- при подготовке к промежуточному контролю параллельно прорабатывать соответствующие теоретические и практические разделы дисциплины, фиксируя неясные моменты для их обсуждения на плановой консультации.

Методические рекомендации по работе с литературой.

Любая форма самостоятельной работы студента (подготовка к семинарскому занятию, написание эссе, контрольной работы, доклада и т.п.) начинается с изучения соответствующей литературы как в библиотеке, так и дома.

К каждой теме учебной дисциплины подобрана основная и дополнительная литература.

Основная литература - это учебники и учебные пособия.

Дополнительная литература - это монографии, сборники научных трудов, журнальные и газетные статьи, различные справочники, энциклопедии, интернет ресурсы.

Рекомендации студенту:

- выбранную монографию или статью целесообразно внимательно просмотреть. В книгах следует ознакомиться с оглавлением и научно-справочным аппаратом, прочитать аннотацию и предисловие. Целесообразно ее пролистать, рассмотреть иллюстрации, таблицы, диаграммы, приложения. Такое поверхностное ознакомление позволит узнать, какие главы следует читать внимательно, а какие прочитать быстро;

- в книге или журнале, принадлежащие самому студенту, ключевые позиции можно выделять маркером или делать пометки на полях. При работе с Интернет-источником целесообразно также выделять важную информацию;

- если книга или журнал не являются собственностью студента, то целесообразно записывать номера страниц, которые привлекли внимание. Позже следует возвратиться к ним, перечитать или переписать нужную информацию. Физическое

действие по записыванию помогает прочно заложить данную информацию в «банк памяти».

Выделяются следующие виды записей при работе с литературой:

Конспект - краткая схематическая запись основного содержания научной работы. Целью является не переписывание произведения, а выявление его логики, системы доказательств, основных выводов. Хороший конспект должен сочетать полноту изложения с краткостью.

Цитата - точное воспроизведение текста. Заключается в кавычки. Точно указывается страница источника.

Тезисы - концентрированное изложение основных положений прочитанного материала.

Аннотация - очень краткое изложение содержания прочитанной работы.

Резюме - наиболее общие выводы и положения работы, ее концептуальные итоги. Записи в той или иной форме не только способствуют пониманию и усвоению изучаемого материала, но и помогают вырабатывать навыки ясного изложения в письменной форме тех или иных теоретических вопросов.

Вопросы для самостоятельной подготовки к семинарским занятиям

Вопросы разделов дисциплины для самостоятельного изучения

№ раздела	Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение
1.	Модели процесса принятия управленческих решений. Особенности принятия управленческих решений в территориальном администрировании.Методологические подходы к принятию стратегического решения. Алгоритм и содержание работы по подготовке стратегического управленческого решения.

2.	Виды и формы управленческих решений в сфере экономической безопасности. Инновационные подходы к процессу разработки и принятию управленческих решений, обеспечивающих экономическую безопасность в сфере территориального управления и предпринимательстве. Инновационные подходы к процессу разработки и принятию управленческих решений, обеспечивающих экономическую безопасность в сфере территориального управления и предпринимательстве.
3.	Организация процесса разработки управленческого решения. Принятие управленческих решений в условиях многокритериальности. Решение, реализуемое в виде совокупности технологий: планирование; ресурсное обеспечение; распределение обязанностей между исполнителями (декомпозиция) и делегирование полномочий; распорядительство, координация; определение показателей оценки работы; мониторинг процесса выполнения; анализ результатов, систематизация отклонений, оценка ситуации; корректировка решения.
4.	Технология разработки управленческих решений. Экспертные методы принятия решения.
5.	Аналитическая деятельность руководителя в процессе принятия управленческого решения. Анализ альтернатив при разработке и принятии управленческих решений.
6.	Особенности разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска.методы оценки экономических рисков в условиях неопределенности. Количественные оценки экономического риска в условиях неопределенности экономической среды предпринимательской деятельности. Статистические методы принятия решений в условиях неопределенности.
7.	Контроль и оценка эффективности исполнения управленческих решений: опыт и проблемы.Контроль как функция управления и фактор эффективности выполнения решения. Контроль как процесс установления стандартов, измерения фактически достигнутых результатов (состояния) и их отклонения от принятых установок. Контроль (предварительный, процессный, заключительный, административный, технологический, ревизия, аудит).

8.	Информация для принятия управленческих решений в системе экономической безопасности.Обеспечение гарантированного уровня информационной открытости органов государственной власти, повышение уровня доверия и взаимодействия, сокращение затрат времени на реализацию гражданами Российской Федерации своих конституционных прав и обязанностей, повышение оперативности и качества принимаемых решений, сокращение издержек на организацию административно-управленческих процессов в органах государственной власти. Управление системой обеспечения безопасности информации.
9.	Управленческие решения и ответственность. Сущность и классификация ответственности. Характеристика отдельных видов ответственности. Формы экономической ответственности. Корпоративная ответственность. Дисциплинарная ответственность (замечание, выговор, перевод на низшую должность, увольнение), материальная ответственность. Связь между самостоятельностью, заинтересованностью и ответственностью. Суть регламентного управления, как формы реализации ответственности. Нравственные последствия принимаемых решений. Варианты взаимодействия руководителя и коллектива при разработке решений и их последствий.
	Итого:

Основные вопросы для самопроверки и рекомендованная литература по темам дисциплины «Разработка управленческих решений»

Тема 1. Роль инновационного менеджмента при переводе экономики россии на новый путь развития.

Основные понятия инновационного менеджмента. Инновационные циклы. Инновационная инфраструктура. Роль инноваций в социально-экономическом развитии страны. .

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Основная литература

1. *Голубков, Е. П.* Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 196 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01722-9. — С. 10 — 34

Тема 2. Сущность и характерные особенности решений.

Основные понятия. Роль и место принятия решений в процессе управления. Особенности принятия инновационных решений. Содержание задачи принятия управленческого решения. Общая характеристика процесса принятия решения. Роль руководителя в принятии решения. .

Основная литература

1. *Голубков, Е. П.* Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 196 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01722-9. — С. 35 — 88

Тема 3. Системный анализ как методологическая основа принятия решений.

Предпосылки возникновения системного анализа. Системный подход в управлении экономикой. Понятие системы. Роль фактора неопределенности и конфликта. .

Основная литература

1. *Голубков, Е. П.* Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 196 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01722-9. — С. 89 — 108

Тема 4. Определение системного анализа и области его применения.

Определение понятия «системный анализ». Системный анализ и другие системные дисциплины. Из истории возникновения системного анализа. .

Основная литература

1. *Голубков, Е. П.* Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 196 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01722-9. — С. 109 — 123

Тема 5. Логические элементы системного анализа и процесс его проведения.

Последовательность «цели - средства достижения целей - потребные ресурсы» — логическая основа системного анализа. Модель. Критерий. .

Основная литература

1. *Голубков, Е. П.* Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 196 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01722-9. — С. 124 — 143

Тема 6. Измерения при принятии управленческих решений.

Основные понятия и шкалы измерений. Методы измерений. Методы измерения полезности (предпочтительности). Надежность и достоверность измерений. .

Основная литература

1. *Голубков, Е. П.* Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 196 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01722-9. — С. 144 — 174

Тема 7. Типы задач принятия решений и подходы к их решению.

Краткая характеристика задач принятия решений. Вероятностные задачи. Детерминированные задачи. Задачи в условиях неопределенности. Некоторые приемы снижения отрицательных последствий действия фактора неопределенности. Многокритериальные оценки при поиске оптимальных решений. . Краткая характеристика методов исследования операций. .

Основная литература

1. *Голубков, Е. П.* Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 196 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01722-9. — С. 175 — 198

Тема 8. Экспертные оценки.

Общая характеристика. Экспертные опросы, проводимые в несколько туров. Метод коллективной генерации идей. Порядок проведения экспертных опросов и содержание их отдельных этапов. О выборе методики экспертного опроса. Принятие решений на основе групповых предпочтений. .

Основная литература

1. *Голубков, Е. П.* Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 264 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01875-2. — С. 47

Тема 9. Методы социологических исследований.

Общая характеристика. Определение проблемы и целей исследования. Выбор типа планируемого исследования. Определение типа требуемой информации и источников ее получения. Определение методов сбора данных. Методы анализа документов. Проведение выборочных исследований: сбор и анализ данных. Методы социологических исследований внутри организации. .

Основная литература

1. *Голубков, Е. П.* Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 264 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01875-2. — С. 84

Тема 10. Анализ проблемной ситуации.

Метод логико-смыслового моделирования проблем. Выявление проблем совершенствования управления. Формирование предположений (гипотез). .

Основная литература

1. *Голубков, Е. П.* Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 264 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01875-2. — С. 166

Тема 11. Методы целеполагания.

Общая характеристика методов целеполагания. Сущность метода структуризации. Построение «дерева взаимосвязей». Критерии определения коэффициентов относительной важности. Некоторые логические принципы определения коэффициентов относительной важности. Расчет коэффициентов относительной важности. Возможности применения метода структуризации. Управление по целям. .

Основная литература

1. *Голубков, Е. П.* Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 264 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01875-2. — С. 185

Тема 12. Методы оценки альтернатив.

Оценка альтернатив для различных типов управленческих задач. Многокритериальные оценки альтернатив. Использование кривых безразличия при выборе альтернатив решений. Принятие срочных решений. .

Основная литература

1. *Голубков, Е. П.* Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 264 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01875-2. — С. 255

8.1. Основная литература

1. *Голубков, Е. П.* Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 196 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01722-9.

2. *Голубков, Е. П.* Методы принятия управленческих решений в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. П. Голубков. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 264 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01875-2.

8.2. Дополнительная литература

1. *Рубчинский, А. А.* Методы и модели принятия управленческих решений : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. А. Рубчинский. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 526 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03619-0.
2. *Тебекин, А. В.* Методы принятия управленческих решений : учебник для академического бакалавриата / А. В. Тебекин. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 431 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03115-7.
3. *Дубина, И. Н.* Творческие решения в управлении и бизнесе : учебное пособие для прикладного бакалавриата / И. Н. Дубина. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 372 с. — (Серия : Университеты России). — ISBN 978-5-534-02281-0.
4. Теория и практика принятия управленческих решений : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Бусов, Н. Н. Лябах, Т. С. Саткалиева, Г. А. Таспенова ; под общ. ред. В. И. Бусова. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 279 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03859-0.
5. Теория принятия решений в 2 т. Том 1 : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. Г. Халин [и др.] ; под ред. В. Г. Халина. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 250 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03486-8.
6. Теория принятия решений в 2 т. Том 2 : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. Г. Халин [и др.] ; отв. ред. В. Г. Халин. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 431 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03495-0.
7. *Бусов, В. И.* Управленческие решения : учебник для академического бакалавриата / В. И. Бусов. — М. : Издательство Юрайт, 2017. — 254 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-01436-5.

6.2 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимые для освоения дисциплины

Интернет-источники

Сайты:

- Правительства Российской Федерации,
- Федеральной службы государственной статистики России,
- Минэкономразвития РФ,
- Федеральных округов РФ,
- субъектов Российской Федерации,
- предприятий и организаций

журналов:

- Государственная служба,
- Эксперт,
- Риск менеджмент,

а также:

- http://ecsocman.edu.ru;
- http://eup.ru;
- http://economics.wideworld.ru;
- http://finansy.ru;
- http://aup.ru;
- http://www.ido.rudn.ru;
- http://www.edu.ru/modules.php;
- http://www.upreshenia.ru
- http://www.brint.com/km/
- http://www.fastcompany.com/homepage/ http://www.tlainc.com/
- http://www.sveiby.com.au/
- http://www.skyrme.com/
- http://www.eknowledgecenter.com/
- http://www.knowledge-nurture.com/
- http://www.apqc.org/
- http://www.12manage.com/index_expert.html

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.

2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.

3. Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

4. Лицензионныеэлектронныересурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).

5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».