

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

Институт общественных наук  
Школа публичной политики и управления  
Кафедра международного менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой международного  
менеджмента

Протокол от «2» мая 2019 г.

№ 2

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.Б.17 Методы принятия управленческих решений (Best Practices in Management)**

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

38.03.02 Менеджмент

*(код, наименование направления подготовки (специальности))*

«Бизнес, культура и языки стран Европы (European Business, Languages and Culture).

Англоязычный бакалавриат»

*(направленность(и) (профиль (и)/специализация(ии))*

Бакалавр

*(квалификация)*

Очная

*(форма обучения)*

Год набора – 2020 г.

Москва, 2019 г.

**Автор–составитель:**

доцент Вербецкий А. Д.

**Заведующий кафедрой**

международного менеджмента ИОН РАНХиГС, к.э.н. Абрамова Н. М.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
  - 6.1. Основная литература
  - 6.2. Дополнительная литература
  - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
  - 6.4. Нормативные правовые документы
  - 6.5. Интернет-ресурсы
  - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Б1.Б.17 Методы принятия управленческих решений (Best Practices in Management) обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-2	Способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	ОПК-2.2	Способность разрабатывать собственные организационно-управленческие решения в зависимости от задачи профессиональной деятельности и готовность нести ответственность за их последствия с позиций социальной значимости
ПК-5	Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	ПК-5.2	Способность анализировать конкретные управленческие ситуации в аспектах проблематики разработки управленческих решений.

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	ОПК-2.2	Опирается на экономические знания при принятии организационно-управленческих решений Предлагает несколько методов принятия организационно-управленческих решений Разрабатывает метод принятия управленческих решений в случае нестандартной ситуации Определяет взаимосвязь различных методов принятия управленческих решений Оценивает возможные последствия организационно-управленческих решений с позиции социальной значимости

Осуществлять тактическое и оперативное планирование производства и координировать совместную деятельность работников по совершенствованию процессов организации производства Осуществлять руководство процессами организации труда и управления производством в структурном подразделении (отделе, цехе) промышленного предприятия	ПК-5.2	Обучающийся умеет анализировать конкретные управленческие ситуации в аспектах проблематики разработки управленческих решений.
---	--------	---

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Объем дисциплины: 252/7 189/7

Контактная работа: 18/13,5

Лекции

Лабораторные работы

Практические занятия 14/10,5

Самостоятельная работа 234/175,5

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

индекс и наименование дисциплины: Б1.Б.17 Методы принятия управленческих решений (Best Practices in Management)

курс(ы), семестр(ы) или триместр(ы) ее освоения в соответствии с учебным планом: 3 курс, 6 семестр

дисциплина осваивается после изучения:

Б1.В.ДВ.07.01 Европа и глобальное влияние (Europe Through a Global Lens)

Б1.В.ДВ.07.02 Современные глобальные процессы (Modern Global Processes)

Б1.Б.12 Теория менеджмента (The History, Philosophy and Practice of Global Governance)

форма(ы) промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: Зачет с оценкой

## 3. Содержание и структура дисциплины

### Очная форма обучения

№ 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/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		

Тема 1	<b>Principles and elements of sustainable development</b>				4/3		44/33	<b>Д, К</b>
Тема 2	<b>Project and program management</b>				4/3		44/33	<b>К</b>
Тема 3	<b>Best Practices in Operations Management</b>				2/1,5		44/33	<b>Д, К</b>
Тема 4	<b>Public-Private Partnerships</b>				2/1,5		44/33	<b>ПЗ</b>
Тема 5	<b>Global Corporations Experience</b>				2/1,5		58/43,5	<b>К</b>
Промежуточная аттестация								<b>Зачет</b>
<b>Всего:</b>		<b>252/7</b>	<b>189/7</b>		<b>14/10,5</b>		<b>234/175,5</b>	<b>4/3</b>

*\*Примечание –диспут (Д), кейс (К), письменные задания (ПЗ)*

### Содержание дисциплины

№	Наименование темы	Содержание темы
Тема 1	<b>Principles and elements of sustainable development</b>	<p>Sustainable development: concept, principles, goals. Introduction to the concept and concept of sustainable development. Elements of sustainable development:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Political - a tool for implementing a program to ensure a decent living of the present and future generation.</li> <li>2. Ecological - rational use of natural resources and restoration of natural ecosystems to a level that guarantees the stability of the environment.</li> <li>3. Social - a concept aimed at meeting the needs of citizens, improving their quality of life, including the next generation.</li> <li>4. Economic - the process of stable growth of the main economic indicators of the enterprise, the region and the country as a whole.</li> </ol>

№	Наименование темы	Содержание темы
Тема 2	<b>Project and program management</b>	<p>Key project and program management tools. Features of project- (process-) oriented organizational management structures. The principle of design uncertainty. The essence and principles of innovative project management</p> <p>Classic project management</p> <p>Agile</p> <p>Scrum</p> <p>Lean</p> <p>Kanban</p> <p>Six sigma</p> <p>PRINCE2</p>
Тема 3	<b>Best Practices in Operations Management</b>	<p>Functions of a business process management system. PDCA cycle: planning, execution, analysis, impact. Principles of modeling business processes of the organization.</p> <p>The concept of a business process. Options for determining its value. Input, output and business process resource. Process owner</p> <p>Clients (consumers) processes. Typical elements of a business process. Internal and external customers. Five components of the process: technology, personnel, materials, equipment, production environment. Business process regulations. The system of process indicators.</p>
Тема 4	<b>Public-Private Partnerships</b>	<p>Basic principles and concepts of public-private partnership. Classification of public-private partnerships. Forms and models of contractual relations of public and private sectors. Areas of use and sectoral features of public-private partnerships.</p> <p>The practice of financing the infrastructure of public-private partnership on the principles of project financing.</p>

№	Наименование темы	Содержание темы
Тема 5	<b>Global Corporations Experience</b>	<p>The globalization of the economy, its essence and implications for the national and international economy.</p> <p>Regionalization of the world economic space.</p> <p>International economic cooperation and integration at various levels of management.</p> <p>Stages, spheres and mechanisms of international economic integration, its static and dynamic effects.</p> <p>International monetary and financial relations.</p> <p>The system of international intergovernmental cooperation.</p>

#### **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 семинарского типа: кейс, презентации, обсуждение

##### **4.1.2. Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств):** Зачет в форме презентации

#### **4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.**

Read the case “Amazon.com, 2018” and identify at least ten key decision-making points. Prepare to discuss the logic and reasoning of strategic decisions made at various periods described in the case;

Read the case “Alibaba – building a social sustainability ecosystem for e-commerce” and identify the company core competences and sources of competitive advantage. Prepare to discuss the logic and reasoning of strategic decisions.

##### **Задание 1**

•Read the article “Mastering the building blocks of strategy” by McKinsey and design the proposal on organizational restructuring.

##### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.**

##### **4.3.1. Формируемые компетенции**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК-2	Способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	ОПК-2.2	Способность разрабатывать собственные организационно-управленческие решения в зависимости от задачи профессиональной деятельности и готовность нести ответственность за их последствия с позиций социальной значимости
ПК-5	Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	ПК-5.2	Способность анализировать конкретные управленческие ситуации в аспектах проблематики разработки управленческих решений.

### 4.3.2 Типовые оценочные средства

#### Типовые оценочные материалы

1. Social and cultural resources of the project.
2. Financial resources of the project. Budget planning. Fundraising.
3. Implementation of a social project.
4. Organization of monitoring and evaluation of the implementation of a social project.
5. Evaluation of the results of the social project.
6. Adjustment of the project.
7. Composition and structure and design of a social project.
8. Organizational support for social engineering.
9. Information support of social design.
10. Project Management. Features of social project management.
11. Features of design in the system of organizational relations.
12. Place and possibilities of social design in the state and municipal administration.
13. Types of projects and programs in the system of state and municipal government.
14. Design in the commercial and non-commercial sphere.
15. Priority national projects.
16. The regulatory framework of social design in the system of state and municipal government of the Russian Federation.
17. Social engineering and political practices. Social engineering, public participation, democracy.

#### Шкала оценивания.

Показатель оценивания	Критерий оценивания

<p>Опирается на экономические знания при принятии организационно-управленческих решений</p> <p>Предлагает несколько методов принятия организационно-управленческих решений</p> <p>Разрабатывает метод принятия управленческих решений в случае нестандартной ситуации</p> <p>Определяет взаимосвязь различных методов принятия управленческих решений</p> <p>Оценивает возможные последствия организационно-управленческих решений с позиции социальной значимости</p>	<p>Определена взаимосвязь различных методов принятия организационно-управленческих решений</p> <p>Определены различные методы принятия организационно-управленческих решений для одной профессиональной задачи</p> <p>Разработан метод принятия управленческого решения с учетом общепринятых методов, экономических знаний и оценки последствий</p>
<p>Обучающийся умеет анализировать конкретные управленческие ситуации в аспектах проблематики разработки управленческих решений.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Не умеет</li> <li>2. В целом успешно, но не систематически осуществляемые умения</li> <li>3. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения</li> <li>4. В целом успешные, но содержащие отдельные пробелы умения</li> <li>5. Сформированное умение</li> </ol>

Задание контроля	Баллы
Работа на семинаре, подготовка докладов	20
Задание 1	15
Задание 2	15
Курсовая работа	40
Форум-дискуссия	10
<b>Итого</b>	<b>100</b>

Баллы (рейтинговой оценки), %	Оценка	Требования к знаниям
-------------------------------------	--------	----------------------

100-81	5, «отлично»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.</li> <li>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.</li> </ul>
80-61	4, «хорошо»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.</li> <li>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом.</li> </ul>
60-41	3, «удовлетво- рительно»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.</li> <li>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом.</li> </ul>
40-0	2, «неудовлет- ворительно»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</li> <li>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрировали не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке.</li> </ul>
45-100	Зачет	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Курс полностью освоен. Студент показывает хороший стандартный уровень знаний всех аспектов, использует терминологию и словообразование и хорошо применяет теорию к решению задач.</li> </ul>

0 - 44	Незачет	- Студент не подготовлен и не может показать достаточного знания материала курса.
--------	---------	---

#### 4.4 Методические рекомендации

Критерии оценки презентации:

Содержание

Точность и оригинальность представленного материала (устная и визуальная часть)

Адекватность и убедительность

Использование достаточного количества источников, четкая идентификация источников

Аргументация

Четкость и запоминаемость основных идей

Связь между представленными фактами и теорией, критическая оценка доказательного материала

Разграничение фактов и мнений, рассмотрение альтернативных точек зрения

Организация

Упорядоченность, соблюдение правил цитирования

Целесообразность, четкое определение рассматриваемых тем

Поток речи

Стиль

Взаимодействие с аудиторией (удержание внимания аудитории)

Облегчение ведения дискуссии (вопросы аудитории)

Реакция на вопросы аудитории

Спонтанность (выступающий не читает, мало использует записи)

Техника

Визуальный контакт с аудиторией, мимика

Беглость речи (полные предложения, отсутствие пауз)

Жестикуляция, телодвижения

Использование визуальных средств (доска, компьютерная графика)

Речевое управление (темп, громкость, скорость, правильная постановка ударения)

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

Обучение проводится последовательно путем чтения лекций с углублением и закреплением полученных знаний в ходе самостоятельной работы с последующим переводом знаний в умения в практических занятиях. На лекциях излагаются лишь основные, имеющие принципиальное значение и наиболее трудные для понимания и усвоения вопросы. Теоретические знания, полученные студентами на лекциях и при самостоятельном изучении курса по литературным источникам, закрепляются на практических занятиях.

#### 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

##### 6.1. Основная литература.

1. Teece, David J.. Dynamic Capabilities and Strategic Management : Organizing for Innovation and Growth, OUP Oxford, 2014. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=415249>.
2. Strategy Beyond Markets, edited by Figueiredo, John M. de, et al., Emerald Group

Publishing Limited, 2016. ProQuest Ebook Central,  
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=4529651>.

## 6.2. Дополнительная литература.

- 1.Rao, P. Subba. Strategic Management, Global Media, 2009. ProQuest Ebook Central,  
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=3011189>.
- 2.Glaser, Robert G., and Robert M. Traynor. Strategic Practice Management : Business and Procedural Considerations, Plural Publishing, Inc., 2013. ProQuest Ebook Central,  
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=1887942>.
- 3.Oster, Sharon M.. Strategic Management for Nonprofit Organizations : Theory and Cases, Oxford University Press, 2014. ProQuest Ebook Central,  
<https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=241577>.

## 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

## 6.4. Нормативные правовые документы.

## 6.5. Интернет-ресурсы.

[www.ted.com](http://www.ted.com)

[www.economist.com](http://www.economist.com)

## 6.6. Иные источники.

D. Collis, C. Montgomery, Corporate Strategy. A resource-Based Approach, 2nd edition, McGrawHill, 2004

Colin White, Strategic Management, Palgrave MacMillan, 2004 (White).

H. Mintzberg and others, Strategy Safari. A guided tour through the wilds of strategic management, Prentice Hall, 1998

Bob de Wit and Ron Meyer, Strategy - Process, Content, Context, An International Perspective, West Publishing, 2003

W. Chan Kim, Renee A. Mauborgne, Blue Ocean Strategy, Harvard Business Review, Oct, 2004.

Susan Segal-Horn (ed.), The Strategy Reader, Blackwell, 2004.

Gerry Johnson Kevan Scholes & Richard Whittington, Exploring Corporate Strategy, 7th Edition, Prentice-Hall, 2004

J. Welch with S. Welch, Winning, Collins, 2005

Warren Buffet with L. A. Cunningham, The Essays of Warren Buffet. Lessons for Corporate America, 2001

H. Mintzberg and James A. Waters «Of Strategies, Deliberate and Emergent», Strategic Management Journal, Jul. - Sep., 1985, pp. 257-272

H. Mintzberg, Structuring of Organization, Prentice Hall, 1979

H. Mintzberg, B. Ahlstrand, and J. Lampel, Strategy safari: A guided tour through the wilds of strategic management, Free Press, New York, 1998

Porter, M, Competitive strategy, Free Press, 1980

L. Fahey, R. Randall, The Portable MBA in Strategy, 2nd edition, Jon Wiley and Sons, 2000

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

Для проведения занятий требуется класс, оборудованный доской, маркерами, компьютером и проектором.