

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

Институт общественных наук  
(наименование института)  
Кафедра государственного управления и публичной политики  
(наименование кафедры)

**УТВЕРЖДЕНА**

решением кафедры государственного  
управления и публичной политики

Протокол от «12» мая 2020 г.

№ 5

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.О.20 «Решение прикладных управленческих задач»**  
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

**38.03.02 Менеджмент**  
(код и наименование направления подготовки)

**Стратегическое управление компанией (Liberal Arts)**  
направленность (профиль)

**бакалавр**  
(квалификация)

**очная**  
(форма обучения)

Год набора - 2021

Москва, 2020 г.

**Автор-составитель:**

Доктор географических наук, профессор кафедры государственного управления и публичной политики Савченко А. Б.

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

**Заведующий кафедрой**

кандидат философских наук, доцент кафедры государственного управления и публичной политики Балобанов А. Е.

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

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                                                                                                                 |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы.....                                                                    | 4  |
| 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО .....                                                                                                                                             | 5  |
| 3. Содержание и структура дисциплины .....                                                                                                                                                      | 6  |
| 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....                                                                    | 7  |
| 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....                                                                                                                           | 13 |
| 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине..... | 13 |
| 6.1. Основная литература.....                                                                                                                                                                   | 13 |
| 6.2. Дополнительная литература. ....                                                                                                                                                            | 13 |
| 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....                                                                                                                                | 13 |
| 6.4. Нормативные правовые документы.....                                                                                                                                                        | 14 |
| 6.5. Интернет-ресурсы.....                                                                                                                                                                      | 14 |
| 6.6. Иные источники.....                                                                                                                                                                        | 14 |
| 7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....                                                                    | 14 |

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

1.1. Дисциплина Б1.О.20 «Решение прикладных управленческих задач» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

| Код компетенции | Наименование компетенции                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции                                                                                                                 |
|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ОПК-3           | Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия                                                                                                                               | ОПК-3.1                        | Способен применять теорию маркетинга для продвижения технологических и продуктовых инноваций и теории менеджмента для успешного управления организацией |
| ПКО ОС LA-4     | Способен применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений и решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации | ПКО ОС LA-4.1                  | Способен применять полученные знания на практике с целью получения навыков принятия управленческих решений в менеджменте                                |

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

| ОТФ/ТФ<br>(при наличии профстандарта)/<br>профессиональные действия                                                          | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Осуществлять тактическое и оперативное управление процессами организации производства и на уровне структурного подразделения | ОПК-3.1                        | следующих знаний:<br>основных категорий управления проектами, о проектировании как форме организации деятельности, отвечающей современным запросам к компетенции управляющего, теоретико-концептуальных основ управления проектами и социального проектирования |

|                                                                                                                                |               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| предприятия<br>(отдела, цеха)                                                                                                  |               | <p>следующих умений:</p> <p>работы с инструментарием и организацией управления проектами, самостоятельной разработки проектов</p> <p>следующих навыков:</p> <p>успешного управления коллективом в рамках компаний из различных сфер, анализа принятия глобальных управленческих решений</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Подбор в интересах клиента поставщиков финансовых услуг и консультирование клиента по ограниченному кругу финансовых продуктов | ПКО ОС LA-4.1 | <p>следующих знаний:</p> <p>методы финансового менеджмента для принятия решений по финансированию</p> <p>следующих умений:</p> <p>принимать решения относительно структуры капитала организации; использовать методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала</p> <p>следующих навыков:</p> <p>навыками принятия решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации, оценивать погрешности оценок и допустимые пределы прогнозов и рекомендаций, полученных эконометрическими методами</p> |

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

### Объем дисциплины

В соответствии с учебным планом дисциплина Б1.О.20 «Решение прикладных управленческих задач» входит в состав обязательных дисциплин блока Б1.О и изучается в 4 семестре. Общая трудоемкость дисциплины составляет 108 часов (3 з.е.).

Количество академических/астрономических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 30/22,5 часов, на самостоятельную работу обучающихся – 42/31,5 часов.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Содержание данной дисциплины опирается на ранее изученные дисциплины Б1.О.12 «Политология», Б1.О.ДВ.01.01.05 «Экономика»/ Б1.О.ДВ.01.02.05 «Экономика (Economics)» и Б1.О.07 «Основы менеджмента», которые входят в состав обязательных дисциплин блока Б1.О и обязательных дисциплин по выбору блока Б1.О.ДВ и изучаются во 2 и 3 семестрах.

Содержание данной дисциплины выступает опорой для изучения следующих дисциплин: Б1.О.26 «Организационное развитие», Б1.О.28 «Управление проектами», которые входят в состав обязательных дисциплин блока Б1.О и изучаются в 5 семестре.

### 3. Содержание и структура дисциплины Оная форма обучения

| № п/п                    | Наименование тем (разделов),                                                      | Объем дисциплины, час. |                                                                         |    |       |     |         | Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации |
|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-------------------------------------------------------------------------|----|-------|-----|---------|-----------------------------------------------------------------|
|                          |                                                                                   | Всего                  | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |    |       |     | СР      |                                                                 |
|                          |                                                                                   |                        | Л                                                                       | ЛР | ПЗ    | КСР |         |                                                                 |
| Тема 1                   | Предмет, цели и задачи курса. Процесс принятия управленческих решений             | 12/9                   |                                                                         |    | 4/3   |     | 8/6     | Д                                                               |
| Тема 2                   | Классификация и виды методов принятия управленческих решений.                     | 14/10,5                |                                                                         |    | 6/4,5 |     | 8/6     | Д, Т                                                            |
| Тема 3                   | Экспертные методы при принятии управленческих решений. Метод «дерево решений»     | 14/10,5                |                                                                         |    | 6/4,5 |     | 8/6     | Д, Т, ДР                                                        |
| Тема 4                   | Моделирование при разработке управленческих решений. Модель и виды моделирования. | 14/10,5                |                                                                         |    | 6/4,5 |     | 8/6     | Д, Т                                                            |
| Тема 5                   | Принятие управленческих решений на основе информационных систем и контроллинга.   | 16/12                  |                                                                         |    | 6/4,5 |     | 10/7,5  | Д, Т                                                            |
| Консультация             |                                                                                   | 2/1,5                  |                                                                         |    |       |     |         |                                                                 |
| Промежуточная аттестация |                                                                                   | 36/27                  |                                                                         |    |       |     |         | Экзамен, Курсовая работа                                        |
| Всего:                   |                                                                                   | 108/81                 |                                                                         |    | 28/21 |     | 42/31,5 |                                                                 |

\*дискуссия (Д), тестирование (Т), домашняя работа (ДР)

#### Содержание дисциплины

##### Тема 1. Предмет, цели и задачи курса. Процесс принятия управленческих решений

Наука об управленческом решении и ее связь с другими науками. Объект, предмет, цели, задачи и содержание дисциплины. Понятие об управленческом решении, его отличие от других видов решений. Лицо, принимающее решение. Функции решения в методологии и организации процесса управления.

Типология управленческих решений (по форме принятия, по длительности действия, масштабу и характера целей, по содержанию, по степени полноты имеющейся информации,

по условиям принятия, по характеру информации, по сфере действия, по степени уникальности, по юридическому оформлению, по способу фиксации). Экономическое, организационное, социальное, правовое, технологическое содержание управленческого решения. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения (подготовка решения, принятие решения, контроль и реализация принятого решения.)

#### Тема 2. Классификация и виды методов принятия управленческих решений.

Характеристика простых методов принятия управленческих решений. Общая характеристика социологических методов исследований: качественные и количественные методы сбора данных. Понятие надежности и достоверности измерений. Математические (формальные), эвристические, комбинированные методы. Оптимизационные задачи: методика решения задач линейного программирования, методика решения задач симплекс-методом.

#### Тема 3. Экспертные методы при принятии управленческих решений. Метод «дерево решений»

Общая характеристика экспертных методов. Главные задачи экспертных оценок. Порядок проведения экспертных опросов. Группы методов оценки качеств эксперта: априорные, апостериорные, тестовые. Описание метода «Дельфи», метода «мозгового штурма», их положительные и отрицательные стороны. Формализованные критерии оценки мнений экспертов. Метод «дерево решений»: структура дерева решений, структура и понятие платежной матрицы, показатель ожидаемая денежная отдача.

#### Тема 4. Моделирование при разработке управленческих решений Модель и виды моделирования.

Понятие модели. Значение моделей при выработке управленческих решений. Классификация моделей по характеру связи с реальным объектом, в зависимости от степени абстрактности. Экономические модели, основные принципы построения графических моделей. Маркетинговые модели при принятии управленческих решений: модель жизненного цикла товара, модель «4-Р», SWOT-анализ, модели ценообразования.

#### Тема 5. Принятие управленческих решений на основе информационных систем и контроллинга.

Контроль реализации управленческих решений. Понятие контроля и контроллинга. Функции и задачи контроллинга. Основные задачи информационных систем управления предприятием (ИСУП). Место ИСУП в системе контроллинга. Управленческие решения и ответственность.

### **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 Б1.О.20 «Решение прикладных управленческих задач» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

– при проведении занятий семинарского типа: дискуссия (Д), тестирование (Т), опрос (О), домашняя работа (ДР).

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена (в виде устного ответа на 2 вопроса).

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

### **Примерные тестовые задания**

1. Что вы понимаете под управленческим решением?
  - 1.1. Распределение работы между работниками организации.
  - 1.2. Конечный результат деятельности организации.
  - 1.3. Завершающий этап процесса управления организацией.
  - 1.4. Выбор альтернативы из множества вариантов действий.
  - 1.5. План действий, формулировка задания и организационно-практическая работа по достижению поставленных целей.
2. Почему существуют различные подходы к определению понятия «управленческое решение»?
  - 2.1. Управление охватывает разнообразные стороны деятельности человека.
  - 2.2. Обусловлено историей развития менеджмента.
  - 2.3. В связи с тесным переплетением науки и практики менеджмента.
  - 2.4. Теория и практика разработки решений формировалась на основе различных взглядов и концепций менеджмента.
  - 2.5. Все подходы представляют единую концепцию эффективности.
3. Какие этапы процесса управления составляют необходимую последовательность этапов разработки управленческих решений?
  - 3.1. Целеполагание, разработка сценариев, выбор альтернативного сценария, принятие решения.
  - 3.2. Определение проблемы, разработка вариантов решения проблемы, выбор одного из вариантов, реализация решения.
  - 3.3. Цель, ситуация, проблема, решение.
  - 3.4. Проблема, цель, ситуация, решение.
  - 3.5. Решение, оценка последствий, разработка нового решения.
4. Какие факторы влияют на типологию разработки управленческих решений?
  - 4.1. Изменения внешней среды.
  - 4.2. Стилль управления.
  - 4.3. Лидерство.
  - 4.4. Изменения внутренней среды.
  - 4.5. Тип сложившегося процесса менеджмента.
5. Как связаны процессы управления и разработка управленческих решений?
  - 5.1. Зависит от полномочий принятия управленческих решений.
  - 5.2. Взаимообусловлены, составляют единство и определяют динамику менеджмента.
  - 5.3. Связи порождают типологию управления.
  - 5.4. Не связаны.
  - 5.5. Связи через лидеров.
6. От чего в процессе управления организацией зависит управленческое решение?
  - 6.1. Последовательность этапов и процедур процесса управления.
  - 6.2. Временные разрывы и дискретность в управленческой деятельности.
  - 6.3. Инерционность процессов управления.
  - 6.4. Колебательный характер этапов и процедур процесса управления.
  - 6.5. Необходимая последовательность этапов и процедур процесса управления.
7. Отметьте наиболее существенные связи разработки управленческих решений и типов менеджмента.
  - 7.1. Тип менеджмента порождает последовательность этапов разработки управленческих решений.
  - 7.2. Конкретных связей не существует.
  - 7.3. Тип менеджмента зависит от целей и структуры управления.



7.4. Способность руководителя генерировать идеи и варианты управленческих решений.

7.5. Условия внешней и внутренней среды, в которых осуществляется процесс управления.

8. Какую роль играют функции менеджмента в разработке управленческих решений?

8.1. Функции порождают тип управленческого решения.

8.2. Функции отражают содержание управленческих решений.

8.3. Функции — это условия разработки управленческого решения.

8.4. Функции создают информационное поле управленческого решения.

8.5. Функции менеджмента позволяют реализовывать управленческие решения.

9. Какова взаимосвязь функций менеджмента и управленческих решений?

9.1. Управленческое решение является результатом осуществления определенной функции менеджмента.

9.2. Взаимосвязи определяются в соответствии с классификацией управленческих решений по содержанию управленческой деятельности.

9.3. Взаимосвязь есть только в функциях планирования и контроля.

9.4. Существенных взаимосвязей нет.

9.5. Взаимосвязь есть только в функции «организация».

10. Какую роль играет внешняя среда в разработке управленческих решений органами государственной власти?

10.1. Формирует ограничения и цели стратегических решений.

10.2. Не оказывает никакого влияния.

10.3. Оказывает влияние на структуру и систему принятия решений.

10.4. Государственные и муниципальные органы управления создают внешнюю среду деятельности организаций.

10.5. В зависимости от характеристики внешней среды изменяется технология разработки управленческих решений.

11. Какую роль играет внешняя среда в разработке управленческих решений коммерческих организаций?

11.1. Оказывает влияние на типологию менеджмента.

11.2. Оказывает влияние на выработку всех целей и задач организации.

11.3. Оказывает влияние на решение кадровых вопросов.

11.4. Роли не играет.

11.5. Оказывает влияние на выработку стратегических целей, связанных с изменениями деятельности.

12. Какую роль играет внутренняя среда в разработке управленческих решений коммерческих организаций?

12.1. Не играет роли, все управляемо.

12.2. Ее изменения могут повлиять на результаты реализации принятых решений.

12.3. В соответствии с глубиной изменений они могут быть отражены в конкретных решениях и процессе их принятия.

12.4. Все зависит от характера и глубины изменений.

12.5. Каждое изменение среды должно фиксироваться и вноситься в процесс разработки и принятия управленческих решений.

13. Какие свойства процессов менеджмента оказывают наиболее существенное влияние на процесс разработки управленческих решений?

13.1. Дефицитность времени как ресурса управления.

13.2. Цикличность появления проблем и необходимость их решения.

13.3. Колебательный характер управления.

13.4. Свойство дискретности и неравномерности управленческих воздействий.

13.5. Динамика связи, управляемой и управляющей подсистем.

14. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет организационная структура?

- 14.1. Отражает функциональное содержание решений.
- 14.2. Определяет последовательность управленческих воздействий.
- 14.3. Закрепляет право и полномочия принятия управленческих решений.
- 14.4. Определяет связи между отдельными аспектами решений.
- 14.5. Определяет последовательность их реализации.

15. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играют иерархия и уровни управления?

- 15.1. Позволяет использовать преимущества централизации.
- 15.2. Позволяет использовать преимущества децентрализации.
- 15.3. С помощью одного решения исключать противоречивые цели.
- 15.4. Позволяет решение сложной задачи управления осуществлять решением нескольких более простых.
- 15.5. Усложняют процесс разработки.

#### **Пример домашней работы:**

Какой образец мотоцикла запустить в серию? Исходные данные для принятия решения приведены в таблице. Разберите четыре критерия принятия решения: пессимистичный, оптимистичный, средней прибыли, минимальной упущенной выгоды.

Прибыль фирмы при различном выборе образца мотоцикла для запуска в серию (млн. руб.)

Цена бензина Мотоцикл «Витязь» Мотоцикл «Комар»

|                |     |     |
|----------------|-----|-----|
| Низкая (20 %)  | 900 | 700 |
| Средняя (60 %) | 700 | 600 |
| Высокая (20 %) | 100 | 400 |

7. Rhine Autos – крупный европейский производитель автомобилей. Один из цехов его завода поставляет компоненты компаниям, занятым в автомобильной отрасли. Ниже приводится информация о прогнозируемом спросе и производственной мощности на следующий квартал по трем компонентам, которые выпускаются в этом цехе.

Из-за поломки одного из станков специального назначения производственная мощность за отчетный период была ограничена 12000 часами работы оставшегося оборудования, а этого недостаточно, чтобы удовлетворить общий спрос на продукцию. Необходимо дать рекомендации по ассортименту продукции, которая должна выпускаться в этот период при создавшихся условиях.

Компонент X Компонент Y Компонент Z

|                                                   |       |      |      |
|---------------------------------------------------|-------|------|------|
| Вклад в прибыль на единицу продукции, \$          | 12    | 10   | 6    |
| Время работы оборудования на единицу продукции, ч | 6     | 2    | 1    |
| Оцениваемый спрос на продукцию, ед.               | 2000  | 2000 | 2000 |
| Требуемое время работы оборудования в квартал, ч. | 12000 | 4000 | 2000 |

### **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-3           | Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с | ОПК-3.1                        | Способен применять теорию маркетинга для продвижения технологических и |

|             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |               |                                                                                                                          |
|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|             | учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия                                                                                                                                                                                                           |               | продуктовых инноваций и теории менеджмента для успешного управления организацией                                         |
| ПКо ОС LA-4 | Способен применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений и решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации | ПКо ОС LA-4.1 | Способен применять полученные знания на практике с целью получения навыков принятия управленческих решений в менеджменте |

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

##### Примерные вопросы к экзамену

1. Понятие об управленческом решении, его значение и функции.
2. Типология управленческих решений. Отличие управленческих решений от других видов решений.
3. Условия и факторы качества управленческих решений.
4. Процесс принятия управленческих решений.
5. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска
6. Классификация рисков. Методы снижения рисков.
7. Поведенческая теория принятия управленческих решений
8. Эффективность и качество управленческих решений.
9. Влияние методов использования ресурсов группы на качество и эффективность принимаемого решения.
10. Классификация методов принятия управленческих решений. Индивидуальные и групповые методы принятия управленческих решений.
11. Метод Дельфи. Метод «мозгового штурма». Дерево решений.
12. Понятие модели. Виды моделирования. Проблемы моделирования.
13. Значение и принцип построения модели «точка безубыточности».
14. Маркетинговые модели при принятии управленческих решений.
15. Инновационная и инвестиционная деятельность. Понятие дисконтирования.
16. Понятие и классификация инвестиций.
17. Критерии оценки инвестиционных проектов.
18. Контроллинг. Функции и задачи контроллинга. Информационные системы управления предприятием (ИСУП).

| Форма промежуточной аттестации        | Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Оценка (баллы)             |
|---------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| Устный ответ на экзамене <sup>1</sup> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Студент подробно излагает содержание вопроса: исчерпывающе, последовательно, четко и аргументированно излагает материал.</li> <li>• Демонстрирует критическую оценку возможностей и ограничений представленного подхода/метода: рассматривает возможную критику, условия, в которых данные концепции или методы неприменимы.</li> <li>• Демонстрирует способность проследить и реконструировать аргументацию авторов по теме, ссылается в ответе на первоисточники или актуальные исследования.</li> <li>• Поясняет утверждение на уместных примерах.</li> <li>• Уверенно отвечает на дополнительные вопросы, свободно ориентируется в теме.</li> </ul> | Отлично (81-100)           |
|                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Студент подробно излагает содержание билета, но упускает некоторые аспекты рассматриваемого подхода/метода.</li> <li>• Демонстрирует критическую оценку возможностей представленного подхода/метода, но не всегда способен проследить его ограничения.</li> <li>• Демонстрирует способность частично реконструировать аргументацию авторов, на которых ссылается.</li> <li>• Поясняет утверждение на уместных примерах.</li> <li>• Отвечает на дополнительные вопросы по теме с небольшими паузами в разговоре.</li> </ul>                                                                                                                              | Хорошо (61-80)             |
|                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Студент излагает содержание билета поверхностно;</li> <li>• Демонстрирует критическую оценку возможностей представленного подхода/метода на уровне «здравого смысла».</li> <li>• Демонстрирует способность частично реконструировать аргументацию авторов, на которых ссылается, но допускает ошибки.</li> <li>• Поясняет утверждение на примерах, но не всегда сразу может обосновать их уместность.</li> <li>• Отвечает на дополнительные вопросы по теме с паузами в разговоре и ошибками.</li> </ul>                                                                                                                                                | Удовлетворительно (41-60)  |
|                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Студент излагает содержание билета сжато, не отражая сути вопроса;</li> <li>• Не демонстрирует критическую оценку возможностей представленного подхода/метода.</li> <li>• Не способен реконструировать аргументацию авторов, допускает серьезные ошибки.</li> <li>• Не использует примеры, либо предложенные примеры не отражают суть вопроса.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Неудовлетворительно (0-40) |

<sup>1</sup> Преподавателям предлагается оценить ответ по каждому блоку по 5 критериям, выставляя за каждый критерий до 20 баллов, баллы выставляются по двум вопросам отдельно.

| Форма промежуточной аттестации | Критерии оценивания                                                                                | Оценка (баллы) |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
|                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Не отвечает на дополнительные вопросы по теме.</li> </ul> |                |

#### 4.4. Методические материалы

Преподаватель отслеживает текущую ситуацию по указанным формам текущего контроля и выносит студентам рекомендации для улучшения качества подготовки к промежуточному контролю.

#### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Учитывая значительный объем изучаемых материалов чрезвычайно важно, чтобы студент следовал указаниям преподавателя по подготовке к каждому аудиторному занятию.

План занятий и рекомендованная литература по темам предоставляется в начале курса. При самостоятельной работе студенту рекомендуется составлять список вопросов к прочитанным источникам и литературе, уделяя особое внимание непонятным концепциями и историческим деталям. В каждом практическом занятии будет отводиться время на их проработку и объяснение.

В разделе 6 (п. 6.1, п. 6.2.) указан перечень основной и дополнительной литературы, который рекомендуется обучающимся при подготовке к семинарским занятиям и выполнении самостоятельной работы.

Перед аттестацией проводится консультация, на которой студентам предоставляются пробный варианты контрольных заданий.

Оценка по курсу складывается из аудиторной активности на семинарских (практических) занятиях, содержательности ответов на семинарских (практических) занятиях, обсуждении письменных домашних работ и рефератов, участия в дискуссиях, выполнении тестовых заданий, подготовки докладов с презентациями (40 %), а также выполнения контрольного итогового теста и ответов на контрольные вопросы на экзамене (60 %).

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

##### 6.1. Основная литература.

1. Пятецкий, В. Е. Методы принятия оптимальных управленческих решений [Электронный ресурс]: моделирование принятия решений. Учебное пособие / В. Е. Пятецкий, В. С. Литвяк, И. З. Литвин. — Электрон. текстовые данные. — М.: Издательский Дом МИСиС, 2014. — 133 с. — 978-5-87623-849-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/56567.html>

##### 6.2. Дополнительная литература.

1. Карданская, Н. Л. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник / Н. Л. Карданская. — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 439 с. — 978-5-238-01574-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10489.html>

##### 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211). [http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy-ranhigs/Pologenie\\_o\\_samostoyatelnoi\\_rabote.pdf](http://www.ranepa.ru/images/docs/prikazy-ranhigs/Pologenie_o_samostoyatelnoi_rabote.pdf)

#### **6.4. Нормативные правовые документы.**

1. Федеральный закон «О государственной гражданской службе российской федерации» от 27 июля 2004 года (в редакции от 01.12.2007)

#### **6.5. Интернет-ресурсы.**

[www.russianmarket.ru](http://www.russianmarket.ru) – Маркетинговые исследования и аналитические материалы  
[www.gks.ru](http://www.gks.ru) - Федеральная служба государственной статистики.  
<http://www.consultant.ru/>

#### **6.6. Иные источники.**

1. Чиркин В.Е. Государственное и муниципальное управление: учебник. М.: «Юрист» / 2009 г.

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

*Требования к аудиториям (помещениям) для проведения занятий:*

Для проведения практических занятий по дисциплине необходимо наличие ноутбука (компьютера) с установленным пакетом Microsoft® и мультимедийного проектора.

*Требования к программному обеспечению общего пользования:*

Специализированное оборудование и специализированное программное обеспечение при изучении дисциплины не используется.