Приложение 7 ОП ВО

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.В.04 Методы принятия управленческих решений
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент
(код, наименование направления подготовки (специальности)

Управление глобальными вызовами
(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……...4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы……...5
3. Содержание и структура дисциплины……..6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине……...9
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины……..13
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине……...14
6.1. Основная литература……14
6.2. Дополнительная литература……15
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы…….15
6.4. Нормативные правовые документы……15
6.5. Интернет-ресурсы…….15
6.6. Иные источники……15
7. Материально-техническая база, информационные технологии программное обеспечение и информационные справочные системы…….15

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

1.1. Дисциплина Б1.В.04 Методы принятия управленческих решений обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-3	Владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	ПК-3.1	Знание стратегий организации на обеспечение ее конкурентоспособности;

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
07.002 ОТФ: Информационно-аналитическая и организационно-административная поддержка деятельности руководителя организации ТФ: Организация деловых контактов и протокольных мероприятий.	ПК-3.1	На уровне знаний: - теоретические подходы к разработке миссии, целей и стратегий предприятия - факторы, определяющие степень нестабильности фирм в отрасли, основные типы систем стратегического управления - факторы, определяющие степень нестабильности предприятий среднего бизнеса, основные типы систем стратегического управления - концепция конкурентного преимущества и его источников и способность распознавать его в реальных сценариях. - фундаментальные концепции и методы экономического анализа
		На уровне умений: - Понимание индивидуального поведения в организациях, включая разнообразие, отношения, удовлетворенность работой, эмоции, настроения, личность, ценности, восприятие, принятие решений и мотивационные теории - понимать групповое поведение в организациях, включая общение,

		руководство, власть и политика, конфликт и переговоры. - понимать организационную систему, включая организационные структуры, культуру, человеческие ресурсы и изменения. - Анализ отношений между бизнесом и этикой, наряду с пониманием основных теорий деловой этики за последние тридцать лет или около того
		На уровне навыков: - навыки ситуационного анализа, анализа с неполными данными и творческого использования классической и современной теории - методы анализа и оценки внутреннего потенциала компании - Признать различные этапы развития отрасли и рекомендовать стратегии, соответствующие каждому этапу - способы выравнивания, различные подходы к новым технологиям при управлении компаниями и техническими специалистами, использующие матрицу «покупатель-продавец», установление определенного уровня взаимоотношений в организации в зависимости от ее технологического уровня развития

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Объем дисциплины: 72/2 54/2
Контактная работа: 14/10,5
Лекции
Лабораторные работы
Практические занятия 14/10,5
Самостоятельная работа 58/43,5

Место дисциплины в структуре ОП ВО

индекс и наименование дисциплины: Б1.В.04 Методы принятия управленческих решений

курс(ы), семестр(ы) или триместр(ы) ее освоения в соответствии с учебным планом: 2 курс, 4 семестр

дисциплины, которые преподаются до реализации данной дисциплины: -

дисциплины, для которых реализуемая дисциплина служит опорой:

Б1.В.11 Управление проектами
Б1.В.16.02 Механизмы управления водными ресурсами и регулирование в национальном и международном пространствах
Б1.В.18.04 Физика изменения климата
Б1.В.19.03 Развитие сельских территорий
Б1.В.ДВ.10.01 Развитие карьеры
Б1.В.ДВ.10.02 Искусство ведения переговоров
Б2.В.03(Пд) Преддипломная практика

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

Регламент распределения видов работ по дисциплине с ДОТ

Данная дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ). Распределение видов учебной работы, форматов текущего контроля представлены в таблице:

Вид учебной работы	**Формат проведения**
Практические занятия	С частичным применением ДОТ
Самостоятельная работа	С частичным применением ДОТ
Промежуточная аттестация	С частичным применением ДОТ
Формы текущего контроля	**Формат проведения**
Диспут	С частичным применением ДОТ
Письменные задания	С частичным применением ДОТ
Кейс	С частичным применением ДОТ

Доступ к системе дистанционных образовательных осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: https://lms.ranepa.ru. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 14 рабочих дней после окончания срока выполнения.

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	**Принципы и элементы устойчивого развития**				4/3		10/ 7,5	**Д, К**
Тема 2	**Проектное и программное**				4/3		10/ 7,5	**К**

	управление							
Тема 3	**Лучшие практики в операционном менеджменте**				2/1,5		10/ 7,5	**Д, К**
Тема 4	**Механизмы частно-государственного партнерство**				2/1,5		10/ 7,5	**ПЗ**
Тема 5	**Опыт глобальных корпораций**				2/1,5		18/ 13, 5	**К**
Промежуточная аттестация								**Зачет с оценкой**
Всего:		**72/2 54/2**			**14/10,5**		**58/4 3,5**	**4/3**

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

Содержание дисциплины

№	Наименование темы	Содержание темы
Тема 1	**Принципы и элементы устойчивого развития**	Устойчивое развитие: концепция, принципы, цели. Введение понятия и концепции устойчивого развития. Элементы устойчивого развития: 1. Политический – инструмент реализации программы обеспечения достойного проживания настоящего и будущего поколения. 2. Экологический – рациональное использование природных ресурсов и восстановление естественных экосистем до уровня, гарантирующего стабильность окружающей среды. 3. Социальный – концепция, направленная на удовлетворение потребности граждан, улучшение их качества жизни, в том числе и будущего поколения. 4. Экономический – процесс стабильного роста основных экономических показателей предприятия, региона и страны в целом.

№	Наименование темы	Содержание темы
Тема 2	**Проектное и программное управление**	Ключевые инструменты проектного и программного управления. Особенности проектно- (процессно-) ориентированных организационных структур управления. Принцип проектной неопределенности. Сущность и принципы управления инновационными проектами Классический проектный менеджмент Agile Scrum Lean Kanban Six Sigma PRINCE2
Тема 3	**Лучшие практики в операционном менеджменте**	Функции системы управления бизнес-процессами. Цикл PDCA: планирование, выполнение, анализ, воздействие. Принципы моделирования бизнес-процессов организации. Понятие бизнес-процесса. Варианты определения его значения. Вход, выход и ресурс бизнес-процесса. Владелец процесса. Клиенты (потребители) процессов. Типовые элементы бизнес-процесса. Внутренние и внешние клиенты. Пять составляющих процесса: технология, персонал, материалы, оборудование, производственная среда. Регламент бизнес-процесса. Система показателей процесса.
Тема 4	**Механизмы частно-государственного партнерство**	Основные принципы и понятия государственно-частного партнерства. Классификация государственно-частных партнерств. Формы и модели контрактных отношений публичного и частного секторов. Сферы использования и отраслевые особенности государственно-частных партнерств. Практика финансирования инфраструктурных объектов государственно-частного партнерства на принципах проектного финансирования.

№	Наименование темы	Содержание темы
Тема 5	**Опыт глобальных корпораций**	Глобализация экономики, ее сущность и последствия для национальной и международной экономики. Регионализация мирового экономического пространства. Международное экономическое сотрудничество и интеграция на различных уровнях хозяйствования. Этапы, сферы и механизмы международной экономической интеграции, ее статические и динамические эффекты. Международные валютно-финансовые отношения. Система международного межправительственного сотрудничества.

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 (индекс, наименование) используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

При проведении занятий лекционного типа: -

При проведении занятий семинарского типа: диспут, кейс, письменные задания.

4.1.2. Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств):

Зачет с оценкой в форме презентации

4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Тема 1. Принципы и элементы устойчивого развития и Тема 2. Проектное и программное управление

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.

Тема 3. Лучшие практики в операционном менеджменте и Тема 4. Механизмы частно-государственного партнерство

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.

Тема 5 Опыт глобальных корпораций

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
ПК-3	Владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	ПК-3.1	Знание стратегий организации на обеспечение ее конкурентоспособности;

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
1 этап (ПК-3.1) - Знание стратегий организации на обеспечение ее конкурентоспособности;	Обучающийся знает стратегии организации на обеспечение ее конкурентоспособности;	- 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. - Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы:

1. Социальные и культурные ресурсы проекта.
2. Финансовые ресурсы проекта. Бюджетное планирование. Фандрайзинг.
3. Реализация социального проекта.
4. Организация мониторинга и оценки реализации социального проекта.
5. Оценка результатов реализации социального проекта.
6. Корректировка проекта.
7. Состав и структура и оформление социального проекта.
8. Организационное обеспечение социального проектирования.
9. Информационное обеспечение социального проектирования.
10. Управление проектами. Особенности управления социальным проектом.
11. Особенности проектирования в системе организационных отношений.
12. Место и возможности социального проектирования в государственном и муниципальном управлении.
13. Типы проектов и программ в системе государственного и муниципального управления.
14. Проектирование в коммерческой и некоммерческой сфере.
15. Приоритетные национальные проекты.
16. Нормативно-правовая база социального проектирования в системе государственного и муниципального управления РФ.
17. Социальное проектирование и политические практики. Социальное проектирование, общественное участие, демократия.

Шкала оценивания.

Показатель оценивания	Критерий оценивания
Обучающийся знает стратегии организации на обеспечение ее конкурентоспособности;	- 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. - Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.

Задание контроля	Баллы
Работа на семинаре, подготовка докладов	20
Задание 1	15
Задание 2	15

Курсовая работа	40
Форум-дискуссия	10
Итого	100

Баллы (рейтинговой оценки), %	**Оценка**	**Требования к знаниям**
100-81	5, «отлично»	– 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. – Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.
80-61	4, «хорошо»	– 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. – Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом.
60-41	3, «удовлетво-рительно»	– 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. – Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом.
40-0	2, «неудовлет-ворительно»	– 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.

		– Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрировали не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке.
45-100	Зачет	– Курс полностью освоен. Студент показывает хороший стандартный уровень знаний всех аспектов, использует терминологию и словообразование и хорошо применяет теорию к решению задач.
0 - 44	Незачет	– Студент не подготовлен и не может показать достаточного знания материала курса.

4.4 Методические материалы

Освоение учебной дисциплины сопровождается промежуточной аттестацией студентов, проводимой в соответствии с учебным планом в форме зачета с оценкой Содержание заданий соответствует рабочей программе дисциплины и обеспечивает контроль формирования у студентов соответствующих компетенций. Знания студентов оцениваются с помощью презентация.

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.

Освоение учебной дисциплины сопровождается промежуточной аттестацией студентов, проводимой в соответствии с учебным планом в форме зачета с оценкой. Содержание заданий соответствует рабочей программе дисциплины и обеспечивает контроль формирования у студентов соответствующих компетенций. Знания студентов оцениваются с помощью презентации.

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)

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. Теория принятия решений в 2 т. Том 1 : учебник и практикум для вузов / В. Г. Халин [и др.] ; под редакцией В. Г. Халина. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 250 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03486-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: http://www.biblio-online.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/bcode/450459
2. Кравченко, Т. К. Системы поддержки принятия решений : учебник и практикум для вузов / Т. К. Кравченко, Д. В. Исаев. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 292 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8563-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: http://www.biblio-online.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/bcode/450834

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.

1. 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

6.4. Нормативные правовые документы.

1. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» от 27.09.2002
2. Федеральный закон № 40-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве) кредитных организаций» от 25.02.1999 г.

6.5. Интернет-ресурсы.

www.ted.com
www.economist.com

6.6. Иные источники.

D. Collis, C. Montgomery, Corporate Strategy. A resource-Based Approach, 2nd edition, McGrowHill, 2004
Colin White, Strategic Management, Palgrave MacMillan, 2004 (White).
H. Mintzberg and others, Strategy Safary. 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

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

Для проведения занятий требуется класс, оборудованный доской, маркерами, компьютером и проектором.
Используется лицензионное программное обеспечение, а также, созданы условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды, включающей в себя электронные информационные ресурсы, электронные образовательные ресурсы, совокупность информационных технологий, телекоммуникационных технологий, соответствующих технологических средств и обеспечивающей освоение обучающимися образовательных программ в полном объеме независимо от места нахождения обучающихся.