

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Дипломатическая академия Министерства иностранных дел
Российской Федерации»**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**МЕХАНИЗМЫ И ПРОЦЕДУРЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ
РЕШЕНИЙ**

Направление подготовки: 38.04.04. Государственное и муниципальное управление

Направленность: Государственное управление во внешнеполитической деятельности

Форма обучения: очная

Квалификация выпускника: магистр

Объем дисциплины:

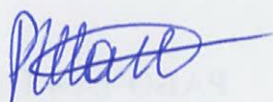
в зачетных единицах: 4 з.е.

в академических часах: 144 ак. ч.

Шангараев Р.Н. Механизмы и процедуры принятия управленческих решений:
Рабочая программа дисциплины: Москва: Дипломатическая академия МИД России,
2025 г.

Рабочая программа по дисциплине: «Механизмы и процедуры принятия управленческих решений» по направлению подготовки в магистратуре 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, направленность «Государственное управление во внешнеполитической деятельности», составлена Шангараевым Р.Н. в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13.08.2020 года № 1000, зарегистрированного в Министерстве юстиции Российской Федерации 28.08.2020 г. № 59530.

Руководитель ОПОП



Шангараев Р.Н.

Директор библиотеки

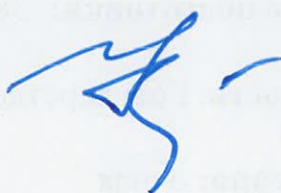


Толкачева Ю.В.

Рабочая программа:

обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры
от 24 января 2025 г., протокол № 21.

Заведующий кафедрой
стратегических коммуникаций
и государственного управления



Карпович О.Г.

рекомендована

Учебно-методическим советом

(УМС)

Академии

от 20 марта 2025 г., протокол № 6

Председатель УМС



Ткаченко М.Ф.

одобрена Ученым Советом Академии 26 марта 2025 г., протокол № 4

1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля)

«Механизмы и процедуры принятия управленческих решений»

Целью изучения дисциплины является формирование профессиональной, научно-исследовательский; организационно-управленческий; и аналитической компетенции обучающегося в области изучения методов принятия решений при управлении производственными системами, а также методов формализации и алгоритмизации процессов поиска эффективных управленческих решений.

Задачи дисциплины:

сформировать навыки по принятию эффективных управленческих решений в условиях неопределённости, экстремальных ситуаций, острой конкурентной борьбы, дефицита ресурсов, неплатежеспособности организаций;

закрепить в ходе практических и семинарских занятий теоретические знания, затрагивающие различные проблемы антикризисного управления в современных условиях и совершенствовать на их основе профессиональные компетенции;

воспитывать у обучающихся высокие нравственные качества, ответственность за моральный уровень российской деловой среды и стремление внести свой вклад в стабилизацию экономической и социально-политической ситуации.

формирование профессиональной, научно-исследовательский; организационно-управленческий; и аналитической компетентности в области эффективного управления организациями различных форм собственности и сфер деятельности, а также расширение общекультурных и профессиональных компетенций в области эффективного управления функциональными областями менеджмента; формирование у обучающихся системного представления об антикризисном управлении во всём комплексе его проблем, связанных с государством, экономикой, организацией; сущности и содержания государственной антикризисной политики и особенностях антикризисного управления в различных областях жизнедеятельности государства, общества и организаций, а также методологии распознавания, диагностики, предотвращения кризисов, управления организацией в условиях кризиса, определенного выхода из кризиса.

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

Изучение дисциплины «Механизмы и процедуры принятия управленческих решений» направлено на формирование следующих компетенций:

УК-3.1; УК-3.2; ПК-5.1; ПК-5.2

№ п/п	Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Код и формулировка индикатора компетенции	Планируемые результаты обучения
1	УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную	УК-3.1. Вырабатывает стратегию командной работы и на ее основе организует отбор членов	Знает основные модели командообразования и факторы, влияющие на эффективность командной работы, основные

	стратегию для достижения поставленной цели	команды для достижения поставленной цели	современные технологии организации деятельности команд, в том числе – виртуальных. Умеет определять роль каждого участника команды, ставить перед каждым участником команды четко сформулированную задачу с учетом его роли, выбирать методы организации работы команды с учетом специфики поставленной цели, временных и прочих ограничений; составлять планы и графики основных шагов по достижению поставленной перед командой цели и оценивать необходимые временные, информационные и другие ресурсы.
		УК-3.2. Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений	Знает основные методы анализа взаимодействия в команде, основные современные технологии коммуникации различного типа, принципы предоставления обратной связи Умеет поддерживать в команде атмосферу сотрудничества для достижения цели, показывая ценность вклада каждого участника; предоставлять эффективную обратную связь участникам команды по промежуточным и конечным результатам работы; выявлять конфликты, возникающие в процессе командной работы, и конструктивно управлять ими; использовать различные типы коммуникации для обеспечения эффективного взаимодействия участников команды, в том числе виртуальной
2	ПК-5. Способен организовать, реализовать и провести отчет по стратегическому управлению ресурсной базы субъектов хозяйствования в условиях государст-	ПК-5.1. Применяет инструменты оценки финансовых, трудовых, материальных времен-ных ресурсов при реализации управлен-ческих решения в соответствии с изм-	Знает международные и национальные стандарты по управлению рисками в части, касающейся создания культуры управления рисками Умеет: вырабатывать рекомендации по

	венного регулирования отношений	енениями внешней среды	совершенствованию культуры управления рисками в организации
		ПК-5.2. Формирует отчетную документацию, реализует методику оценки отклонений результатов и выявляет их причины	Знает международные и национальные стандарты обеспечения социальной ответственности и регулирования вопросов устойчивого развития Умеет: применять стандарты в области риск-менеджмента и лучшие практики в области создания и поддержания культуры управления рисками в организации

3. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Очная форма обучения

Виды учебной деятельности	Всего	По семестрам			
		1	2	3	4
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	26,3				26,3
Аудиторные занятия, часов всего, в том числе:	26				26
• занятия лекционного типа	10				10
• занятия семинарского типа:	16				16
практические занятия	16				16
лабораторные занятия	-				-
в том числе занятия в интерактивных формах	-				-
в том числе занятия в форме практической подготовки	-				-
Контактные часы на аттестацию в период экзаменационных сессий	0,3				0,3
2. Самостоятельная работа студентов, всего	117,7				117,7
• курсовая работа (проект)	-				-
Формы самостоятельной работы:	117,7				117,7
освоение рекомендованной преподавателем и методическими указаниями по данной дисциплине основной и дополнительной учебной литературы	57,7				57,7
изучение образовательных ресурсов (электронные учебники, электронные библиотеки, электронные видеокурсы и др.)	60				60
3. Промежуточная аттестация: зачет					зачет
ИТОГО:	144				144
Общая трудоемкость	4				4

4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Содержание дисциплины «Механизмы и процедуры принятия управленческих решений»

Тема 1. Управление как объект научного исследования.

Фредерик Тейлор как основоположник школы научного управления. Организационная теория управления. Макс Вебер. Эмиль Дюркгейм. Вильфредо Парето. Концепция «человеческих отношений» Элтона Мэйо. Гарцбургская модель управления. Теория прав собственности А. Алчиана. Теория управления поведением исполнителя. Системный подход в управлении. Диалектический подход в управлении. Инновационный подход в управлении.

Тема 2. Типы анализа управленческой деятельности.

Подходы к анализу управления. Эмпирический подход. Подход к управлению с т.з. межличностных отношений. Управление с позиции группового поведения. Управление как функционирование кооперированной системы. Социотехнический подход. Управление как принятие решений. Подход к управлению с позиций информационного центра. Математические методы и управление. Операциональный подход к управлению. Процессный подход к управлению. Функциональный анализ в управлении.

Тема 3. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений в условиях неопределенности и риска

Понятие неопределенности и риска. Задачи обоснования управленческих государственных решений в условиях неопределенности. Условия неопределенности. Методы и технологии принятия управленческих государственных решений в условиях «природной неопределенности». Составляющие и источники рисков в управлении. Технологии принятия управленческих решений в условиях стохастического риска. Технологии принятия управленческих решений в условиях поведенческого риска. Меры по снижению возможного риска. Исходные понятия. Диверсионный анализ.

Тема 4 Контроль и ответственность при принятии управленческих решений

Решения как акт изменений. Изменения в функционировании управляемой системы и в ее развитии. Возможность и потребность в оценке эффективности управленческого решения. Методики оценки эффективности решения. Оценка, решения и организация управления. Разновидности контроля и выбор необходимого типа. Система контроля. Методологические и организационные аспекты контроля решений. Технические приемы контроля и использования современной техники. Потребность контроля решений и его последствия. Контроль в регулировании методологии, методики и организации разработки управленческих решений. Ответственность при принятии управленческих решений

Очная форма обучения

№ п/п	Раздел дисциплины, тема	Занятия лекционного типа	Практические занятия	Лабораторные работы	Самостоятельная работа
		ак. час.	ак. час.	ак. час.	ак. час.
1	Тема 1. Управление как объект научного исследования.	4 часа	4 часа		30 часов
2	Тема 2. Типы анализа управленческой деятельности.	2 часа	4 часа		30 часов
3	Тема 3. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений в условиях неопределенности и риска	2 часа	4 часа		30 часов
4	Тема 4 Контроль и ответственность при принятии управленческих решений	2 часа	4 часа		27,7 часов
ИТОГО		10 часов	16 часов	-	117,7 часов

4.2. Самостоятельное изучение обучающимися разделов дисциплины «Механизмы и процедуры принятия управленческих решений»

Очная форма обучения

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы*	Оценочное средство для проверки выполнения самостоятельной работы
Тема 1. Управление как объект научного исследования.	освоение рекомендованной преподавателем и методическими указаниями по данной дисциплине основной и дополнительной учебной литературы; -изучение образовательных ресурсов (электронные учебники, электронные библиотеки, электронные видеокурсы и др.);	Устный опрос
Тема 2. Типы анализа управленческой деятельности.	освоение рекомендованной преподавателем и методическими указаниями по данной дисциплине	Устный опрос

	основной и дополнительной учебной литературы; -изучение образовательных ресурсов (электронные учебники, электронные библиотеки, электронные видеокурсы и др.);	
Тема 3. Методы и технологии разработки управленческих государственных решений в условиях неопределенности и риска	освоение рекомендованной преподавателем и методическими указаниями по данной дисциплине основной и дополнительной учебной литературы; -изучение образовательных ресурсов (электронные учебники, электронные библиотеки, электронные видеокурсы и др.);	Устный опрос
Тема 4 Контроль и ответственность при принятии управленческих решений	освоение рекомендованной преподавателем и методическими указаниями по данной дисциплине основной и дополнительной учебной литературы; -изучение образовательных ресурсов (электронные учебники, электронные библиотеки, электронные видеокурсы и др.);	Устный опрос

Основная цель самостоятельной работы студента при изучении дисциплины «Механизмы и процедуры принятия управленческих решений» – закрепить теоретические знания, полученные в ходе лекционных занятий, сформировать навыки в соответствии с требованиями, определенными в ходе занятий семинарского типа.

Подробная информация о видах самостоятельной работы и оценочных средствах для проверки выполнения самостоятельной работы приведена в Методических рекомендациях по самостоятельной работе обучающихся.

5. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

Образцы заданий текущего контроля и промежуточной аттестации Фонда оценочных средств (ФОС) представлены в Приложении к Рабочей программе дисциплины (модуля) (РПД). В полном объеме ФОС хранится в печатном виде на кафедре, за которой закреплена дисциплина.

6. Перечень нормативных правовых документов, основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины «Механизмы и процедуры принятия управленческих решений».

6.1. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020). - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения: 02.01.2025). - Текст : электронный.

2. Концепция внешней политики Российской Федерации (утверждена Указом Президента Российской Федерации 31. 03. 2023 № 229). - URL: <http://www.kremlin.ru/acts/news/70811> (дата обращения: 15.01.2025). – Текст : электронный.

3. Стратегия национальной безопасности Российской Федерации (утверждена Указом Президента РФ 02.07.2021 N 400). - URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/61a97f7ab0f2f3757fe034d11011c763bc2e593f/ (дата обращения 14.01.2025). - Текст: электронный.

6.2. Основная литература

1. Кузнецова, Н. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Н. В. Кузнецова. - Москва : ИНФРА-М, 2024. - 222 с. - ISBN 978-5-16-018911-6. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2076927> (дата обращения: 23.01.2025). – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – Текст: электронный.

2. Смирнов, Э. А. Управленческие решения : учебник / Э. А. Смирнов. - Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2023. - 362 с. - ISBN 978-5-369-00521-7. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2018249> (дата обращения: 23.01.2025). – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – Текст: электронный.

6.3. Дополнительная литература

1. Антикоррупционная этика и служебное поведение: научно-практическое пособие / под редакцией И.И. Кучерова, А.М. Цирина. - Москва: ИНФРА-М, 2023. - 124 с. - ISBN 978-5-16-013736-0. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1971834> (дата обращения: 23.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.

2. Кравченко, Г. М. Принятие управленческих решений с использованием метода анализа иерархий : учебно-методическое пособие для практических занятий / Г. М. Кравченко, А. Б. Болотина, П. А. Андреев. - Москва : РУТ (МИИТ), 2018. - 31 с. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896540> (дата обращения: 23.01.2025). – Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст : электронный.

3. Попов, Р. А. Современные системы управления деятельностью : учебник / Р. А. Попов. - Москва : ИНФРА-М, 2022. - 309 с. - ISBN 978-5-16-016191-4. - URL:

<https://znanium.com/catalog/product/1856730> (дата обращения: 23.01.2025). – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – Текст: электронный.

4. Теория и практика принятия управленческих решений : учебное пособие / авт. сост. Н. А. Ершова, О. Б. Зильберштейн. - Москва : РГУП, 2019. - 140 с. - ISBN 978-5-93916-809-0. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1191367> (дата обращения: 23.01.2025). – Режим доступа: для авторизир. пользователей. – Текст: электронный.

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения, профессиональных баз данных и информационных справочных систем

7.1. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая профессиональные базы данных

1. Министерство иностранных дел : официальный сайт. - Москва. - URL: <https://mid.ru/>. (дата обращения: 22.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.

2. Правительство Российской Федерации : официальный сайт. - Москва. - Обновляется в течение суток. - URL: <http://government.ru> (дата обращения: 22.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.

3. РАПСИ - Российское агентство правовой и судебной информации. Новости, публикация, законодательство, судебная практика. Мультимедийные материалы. - URL: <http://rapsinews.ru/> (дата обращения: 22.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.

4. Ассоциация Деминга : - URL: www.deming.ru/TehnUpr/FunkModOcen.htm. (дата обращения: 22.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.

5. Основы менеджмента: - URL: <http://orgmanagement.ru>. (дата обращения: 22.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.

6. Центр стратегических исследований : URL: <http://www.csr.ru/>. (дата обращения: 22.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст: электронный.

7.2. Информационно-справочные системы

1. Справочно-правовые системы «Консультант плюс» - www.consultant.ru.

2. Электронная библиотека Дипломатической Академии МИД России на платформе «МегаПро» - <https://elib.dipacademy.ru/MegaPro/Web>

7.3. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства.

Академия обеспечена необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

-Microsoft Office - 2016 PRO (Полный комплект программ: Access, Excel, PowerPoint,

Word ит.д);

-Программное обеспечение электронного ресурса сайта Дипломатической Академии МИД России, включая ЭБС; 1С: Университет ПРОФ (в т.ч., личный кабинет обучающихся и профессорско-преподавательского состава);

-Программная система для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах «Антиплагиат.ВУЗ» версия 3.3 (отечественное ПО);

-Электронная библиотека Дипломатической Академии МИД России на платформе «МегаПро» - <https://elib.dipacademy.ru/MegaPro/Web.;>

-ЭБС «Лань» - [https://e.lanbook.com/;](https://e.lanbook.com/)

-Справочно-информационная полнотекстовая база периодических изданий «East View» - <http://dlib.eastview.com.;>

-ЭБС «Университетская библиотека - online» - <http://biblioclub.ru.;>

-ЭБС «Юрайт» - <http://www.urait.ru.;>

-ЭБС «Book.ru» - [https://www.book.ru/;](https://www.book.ru/.;)

-ЭБС «Znaniy.com» - [http://znaniy.com/;](http://znaniy.com/)

-ЭБС «IPRbooks» - [http://www.iprbookshop.ru/;](http://www.iprbookshop.ru/.;)

-7-Zip (свободный файловый архиватор с высокой степенью сжатия данных) (отечественное ПО);

-AIMP Бесплатный аудио проигрыватель (лицензия бесплатного программного обеспечения) (отечественное ПО);

-FoxitReader (Бесплатное прикладное программное обеспечение для просмотра электронных документов в стандарте PDF (лицензия бесплатного программного обеспечения);

-Система видеоконференц связи BigBlueButton (<https://bbb.dipacademy.ru>) (свободно распространяемое программное обеспечение).

-Система видеоконференц связи «Контур.Талк» (отечественное ПО).

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде.

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Дисциплина «Механизмы и процедуры принятия управленческих решений» обеспечена:

учебной аудиторией для проведения занятий лекционного типа, оборудованной мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций, набором демонстрационного оборудования;

учебной аудиторией для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации: 420, 424, 385

Учебные аудитории соответствуют действующим противопожарным правилам и нормам, укомплектованы учебной мебелью.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде Академии.

Обновление рабочей программы дисциплины (модуля)

Наименование раздела рабочей программы дисциплины (модуля), в который
внесены изменения

(измененное содержание раздела)

Наименование раздела рабочей программы дисциплины (модуля), в который
внесены изменения

(измененное содержание раздела)

Наименование раздела рабочей программы дисциплины (модуля), в который
внесены изменения

(измененное содержание раздела)

Рабочая программа дисциплины: «Механизмы и процедуры принятия управленческих решений» обновлена, рассмотрена и одобрена на 20___/___ учебный год на заседании кафедры Стратегических коммуникаций и государственного управления от _____ 20___ г., протокол № _____

Заведующий кафедрой

стратегических коммуникаций и государственного управления

Карпович О.Г.

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Дипломатическая академия Министерства иностранных дел
Российской Федерации»**

**ФОНД
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**для проведения текущего контроля, промежуточной аттестации по
дисциплине**

**«МЕХАНИЗМЫ И ПРОЦЕДУРЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ
РЕШЕНИЙ»**

**Направление подготовки: 38.04.04. ГОСУДАРСТВЕННОЕ И
МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

**Направленность: ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ ВО
ВНЕШНЕПОЛИТИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Форма обучения: ОЧНАЯ

Квалификация выпускника: МАГИСТР

Цель фонда оценочных средств по дисциплине (модулю) (далее ФОС) - установление соответствия уровня сформированности компетенций обучающегося, определенных в ФГОС ВО по соответствующему направлению подготовки и ОПОП ВО.

Задачи ФОС:

- контроль и управление достижением целей реализации ОПОП, определенных в виде набора компетенций выпускников;
- оценка достижений обучающихся в процессе изучения дисциплины с выделением положительных/отрицательных;
- контроль и управление процессом приобретения обучающимися необходимых знаний, умений, навыков, определенных в ФГОС ВО и ОПОП ВО;
 - обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс Академии.

Оценочные материалы разрабатываются с учетом следующих принципов:

- актуальность (соответствие действующим нормативным правовым актам, отраслевым регламентам, ГОСТ (ам) и т.д.);
- адекватность (ориентированность на цели и задачи ОПОП, дисциплины (модуля), практик, НИР, их содержание);
- валидность (возможность использования для «измерения» сформированности компетенций с целью получения объективных результатов);
- точность и однозначность формулировок (недопущение двусмысленного толкования содержания задания);
- достаточность (обеспечение наличия многовариантности заданий);
- наличие разнообразия методов и форм.

1. Область применения, цели и задачи фонда оценочных средств

Фонд оценочных средств (ФОС) является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины и предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу данной дисциплины.

Рабочей программой дисциплины **«Механизмы и процедуры принятия управленческих решений»** предусмотрено формирование следующих компетенций: **УК-3.1; УК-3.2; ПК-5.1; ПК-5.2**

2. Показатели и критерии оценивания контролируемой компетенции на различных этапах формирования, описание шкал оценивания

Применение оценочных средств на этапах формирования компетенций

Код и наименование формируемой компетенции	Код и формулировка индикатора достижения формируемой компетенции	Критерии оценивания	Наименование контролируемых разделов и тем дисциплины (модуля)	Наименование оценочного средства	
				контрольная точка текущего контроля	промежуточная аттестация
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.1. Выработывает стратегию командной работы и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели	Знает основные модели командообразования и факторы, влияющие на эффективность командной работы, основные современные технологии организации деятельности команд, в том числе – виртуальных. Умеет определять роль каждого участника команды, ставить перед каждым участником команды четко сформулированную задачу с учетом его роли, выбирать методы организации работы команды с учетом специфики поставленной цели, временных и прочих ограничений; составлять планы и графики основных шагов по достижению поставленной перед командой цели и оценивать необходимые временные, информационные и другие ресурсы.	Тема 1 Модели стратегического поведения при принятии решений Тема 2 Оптимизация выбора управленческого решения Тема 3 Экспертные и инструментальные методы эффективных решений Тема 4 Системы поддержки принятия решений		

	УК-3.2. Организует и корректирует работу команды, в том числе на основе коллегиальных решений	Знает основные методы анализа взаимодействия в команде, основные современные технологии коммуникации различного типа, принципы предоставления обратной связи Умеет поддерживать в команде атмосферу сотрудничества для достижения цели, показывая ценность вклада каждого участника; предоставлять эффективную обратную связь участникам команды по промежуточным и конечным результатам работы; выявлять конфликты, возникающие в процессе командной работы, и конструктивно управлять ими; использовать различные типы коммуникации для обеспечения эффективного взаимодействия участников команды, в том числе виртуальной	Тема 1 Модели стратегического поведения при принятии решений Тема 2 Оптимизация выбора управленческого решения Тема 3 Экспертные и инструментальные методы эффективных решений Тема 4 Системы поддержки принятия решений		
ПК-5. Способен организовать, реализовать и провести отчет по стратегическому управлению ресурсной базы субъектов хозяйствования в условиях государственного регулирования отношений	ПК-5.1. Применяет инструменты оценки финансовых, трудовых, материальных временных ресурсов при реализации управленческих решения в соответствии с изменениями внешней среды	Знает международные и национальные стандарты по управлению рисками в части, касающейся создания культуры управления рисками Умеет: вырабатывать рекомендации по совершенствованию культуры управления рисками в организации	Тема 1 Модели стратегического поведения при принятии решений Тема 2 Оптимизация выбора управленческого решения Тема 3 Экспертные и инструментальные методы эффективных решений Тема 4 Системы поддержки принятия решений.		

	ПК-5.2. Формирует отчетную документацию, реализует методику оценки отклонений результатов и выявляет их причины	Знает международные и национальные стандарты обеспечения социальной ответственности и регулирования вопросов устойчивого развития Умеет: применять стандарты в области риск-менеджмента и лучшие практики в области создания и поддержания культуры управления рисками в организации	Тема 1 Модели стратегического поведения при принятии решений Тема 2 Оптимизация выбора управленческого решения Тема 3 Экспертные и инструментальные методы эффективных решений Тема 4 Системы поддержки принятия решений	Вопросы для зачета
			Эссе по теме 4	

3. Контрольные задания и материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности (индикаторов достижения компетенций), характеризующих результаты обучения в процессе освоения дисциплины (модуля) и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

Тема эссе:

Тема 4 Контроль и ответственность при принятии управленческих решений

Решения как акт изменений. Изменения в функционировании управляемой системы и в ее развитии. Возможность и потребность в оценке эффективности управленческого решения. Методики оценки эффективности решения. Оценка, решения и организация управления. Разновидности контроля и выбор необходимого типа. Система контроля. Методологические и организационные аспекты контроля решений. Технические приемы контроля и использования современной техники. Потребность контроля решений и его последствия. Контроль в регулировании методологии, методики и организации разработки управленческих решений. Ответственность при принятии управленческих решений

Критерии оценивания эссе

<i>Макс. 9-10 баллов (в соответствии с балльно-рейтинговой системой)</i>	Продemonстрирован высокий уровень знаний и умений, необходимых для выполнения задания. Работа полностью соответствует требованиям профессиональной деятельности. Отличная способность применять имеющиеся знания и умения для решения практических задач. Высокий уровень креативности, самостоятельности. Соответствие выбранных методов поставленным задачам.
<i>6-8 баллов</i>	Продemonстрирован средний уровень знаний и умений, необходимых для выполнения задания. Работа в основном соответствует требованиям профессиональной деятельности. Хорошая способность применять имеющиеся знания и умения для решения практических задач. Средний уровень креативности, самостоятельности. Выбранные методы в целом соответствуют поставленным задачам.
<i>3-5 баллов</i>	Продemonстрирован низкий уровень знаний и умений, необходимых для выполнения задания. Работа частично соответствует требованиям профессиональной деятельности. Удовлетворительная способность применять имеющиеся знания и умения для решения практических задач. Низкий уровень креативности, самостоятельности. Выбранные методы частично соответствуют поставленным задачам.
<i>0-2 балла</i>	Продemonстрирован неудовлетворительный уровень знаний и умений, необходимых для выполнения задания. Работа не соответствует требованиям профессиональной деятельности. Неудовлетворительная способность применять имеющиеся знания и умения для решения практических задач. Недостаточный уровень креативности, самостоятельности. Выбранные методы не соответствуют поставленным задачам.

3.2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

В качестве оценочного средства для проведения промежуточной аттестации по дисциплине используется: *Зачет*.

№ п/п	Форма контроля	Форма и условия проведения промежуточной аттестации	Представление оценочного средства в фонде
1.	Зачет	Зачет в устной форме состоит из одного вопроса	Перечень вопросов

Вопросы к зачету

1. Понятие и основные подходы к классификации управленческих решений
2. Научные подходы к принятию управленческих решений.
3. Понятие системы. Системный подход в принятии управленческих решений
4. Ресурсы в системе. Ресурсный подход в принятии управленческих решений
5. Понятие процесса. Процессный подход в принятии управленческих решений
6. Понятие бизнес-процесса. Основные критерии и показатели, описывающие бизнес-процессы.
7. Показатели в процессе принятия управленческих решений
8. Диалектический подход в принятии управленческих решений
9. Противоречия. Способы разрешения противоречий в процессе принятия управленческих решений
10. Идеальный конечный результат в процессе принятия управленческих решений
11. Целеполагание в принятии управленческих решений
12. Морфологический анализ и его применение в принятии управленческих решений
13. Метод фокальных объектов и его применение в принятии управленческих решений
14. Метод аналогий, его значение для принятия управленческих решений
- 11
15. Метод контрольных вопросов, его применение для принятия управленческих решений
16. Метод ассоциаций, его применение для принятия управленческих решений
17. Основные требования к проведению мозговых штурмов. Определение мозгового штурма. Виды мозговых штурмов
18. Диверсионный анализ. Алгоритм проведения диверсионного анализа
19. Диаграмма Исикавы. Применение для принятия управленческих

решений

20.Жизненный цикл организации, проекта. Влияние на него методов принятия управленческих

решений

21.Функциональный подход, его значение для принятия управленческих решений

22.Функционально-стоимостный подход (метод АВС) в методах принятия управленческих решений

23.Аналитический документ, основные требования к его составлению

24.Понятие проблемы. Виды проблем

25.Новая формулировка проблемы, ее значение и алгоритм проведения

26.Дерево сценариев, применение для принятия управленческих решений

27.Альтернативы,

требования и способы их анализа

28.Метод ранжирования. Парное и взвешенное ранжирование

29.Метод экспертных оценок

30.Стейкхолдеры. Анализ стейкхолдеров, их место в определении проблемы и принятии управленческих решений

31.«Адвокат дьявола», его роль для принятия управленческих решений

32.Чек-листы, их значение для принятия управленческих решений

33.ЛПУР, основные требования и ограничения

Критерии оценивания (зачет)

30-60 баллов ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает систематическое и глубокое знание программного материала по дисциплине, умеет свободно ориентироваться в вопросе. Ответ полный и правильный на основании изученного материала. Выдвинутые положения аргументированы и иллюстрированы примерами. Материал изложен в определенной логической последовательности, осознанно, литературным языком, с использованием современных научных терминов; ответ самостоятельный. Обучающийся уверенно отвечает на дополнительные вопросы.

менее 30 баллов ставится в том случае, когда обучающийся не обнаруживает знание основного программного материала по дисциплине, допускает погрешности в ответе. Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены неправильно, обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены примерами; испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы. Научная терминология используется недостаточно.

Итоговый результат аттестационных испытаний по дисциплине за семестр выставляется в соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе,

утвержденным приказом ректора Академии №11-05-45 от 03 марта 2023 г.

По окончании процедуры промежуточной аттестации производится перевод баллов в традиционную систему оценивания с учетом баллов, полученных за мероприятия текущего контроля, и промежуточной аттестации.

Результатом освоения дисциплины «Механизмы и процедуры принятия управленческих решений» является установление одного из уровней сформированности компетенций: высокий (продвинутый), хороший, базовый, недостаточный.

Показатели уровней сформированности компетенций

Уровень/балл	Профессиональные компетенции
Высокий (продвинутый) (оценка «отлично», «зачтено») 86-100	Обучающимся усвоена взаимосвязь основных понятий дисциплины, в том числе для решения профессиональных задач. Ответы на вопросы оценочных средств самостоятельны, исчерпывающие, содержание вопроса/задания оценочного средства раскрыто полно, профессионально, грамотно. Даны ответы на дополнительные вопросы. Обучающимся продемонстрирован высокий уровень освоения компетенции
Хороший (оценка «хорошо», «зачтено») 71-85	Сформированы в целом системные знания и представления по дисциплине. Ответы на вопросы оценочных средств полные, грамотные. Продemonстрирован повышенный уровень владения практическими умениями и навыками. Допустимы единичные негрубые ошибки по ходу ответа, в применении умений и навыков
Базовый (оценка «удовлетворительно», «зачтено») 56-70	Обучающийся владеет знаниями основного материала на базовом уровне. Ответы на вопросы оценочных средств неполные, допущены существенные ошибки. Продemonстрирован базовый уровень владения практическими умениями и навыками, соответствующий минимально необходимому уровню для решения профессиональных задач
Недостаточный (оценка «неудовлетворительно», «не зачтено») Менее 56	Демонстрирует полное отсутствие теоретических знаний материала дисциплины, отсутствие практических умений и навыков

Обновление фонда оценочных средств

Наименование раздела фонда оценочных средств, в который внесены
изменения

(измененное содержание раздела)

Наименование раздела фонда оценочных средств, в который внесены
изменения

(измененное содержание раздела)

Наименование раздела фонда оценочных средств, в который внесены
изменения

(измененное содержание раздела)

Фонд оценочных средств в составе Рабочей программы дисциплины:
«Механизмы и процедуры принятия управленческих решений» обновлен,
рассмотрен и одобрен на 20___/___ учебный год на заседании кафедры
Стратегических коммуникаций
и государственного управления от _____ 20___ г., протокол № _____

Заведующий кафедрой
стратегических коммуникаций
и государственного управления

Карпович О.Г.

.