

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 09.04.2025 12:13:12
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

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

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – филиал РАНХиГС
ФАКУЛЬТЕТ ТАМОЖЕННОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ И БЕЗОПАСНОСТИ
КАФЕДРА БЕЗОПАСНОСТИ**

УТВЕРЖДЕНА

решением методической комиссии по
специальности 38.05.01 «Экономическая
безопасность» Северо-Западного
института управления РАНХиГС
Протокол от 26 августа 2021 г. № 1

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.05.01 «Управленческие решения»

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

(«УР»)

(краткое наименование дисциплины)

38.05.01. «Экономическая безопасность»

(код, наименование специальности)

Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности

(специализация)

ЭКОНОМИСТ

(квалификация)

очная/заочная

(формы обучения)

Год набора - 2021

Санкт-Петербург, 2021 г.

Автор—составитель:

К.э.н., доцент кафедры безопасности

Тарасова Т.Н.

Заведующий кафедрой безопасности
к.э.н.

Тарасова Т.Н.

СОДЕРЖАНИЕ

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

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

1.1 Дисциплина «Управленческие решения» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКс-12	Способность принимать оптимальные управленческие решения в целях обеспечения экономической безопасности	ПКс-12.1	Способность анализировать управленческие процессы в организации как факторы принятия управленческих решений в целях обеспечения экономической безопасности

1.1. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы

Профессиональные задачи/ Профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Подготовка управленческого решения, контроль реализации поставленных задач. Подготовка управленческих решений по вопросам экономической безопасности	ПКс-12.1	на уровне знаний: • объективные тенденции развития современного менеджмента; • закономерности, принципы и методы управления социально-экономическими системами; • основные организационные структуры управления организациями; • основные функции менеджмента и механизмы их реализации в практике управления организациями; • тенденции и перспективы развития менеджмента в будущем.
		на уровне умений: • ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
		на уровне навыков: • методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); • современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных единицы, 72 академических часа. Дисциплина реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (далее - ДОТ)

Для очной формы обучения (5, 6 семестры) трудоемкость контактной работы с преподавателем составляет 74 академических часа (из них 36 часов – лекции (18 часов в 5 семестре и 18 часов в 6 семестре), 36 часов – практические занятия (18 часов в 5 семестре и 18 часов в 6 семестре), 2 часа консультации), самостоятельной работы – 70 академических часов.

Для заочной формы обучения (5, 6 семестры) трудоемкость контактной работы с преподавателем составляет 20 академических часов (из них 8 часов – лекции (4 часа в 5 семестре и 4 часа в 6 семестре), 8 часов – практические занятия (4 часа в 5 семестре и 4 часа в 6 семестре), 2 часа консультации), самостоятельной работы – 118 академических часов (60 часов в 5 семестре и 58 часов в 6 семестре), промежуточный контроль – 8 академических часов.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.03.01 «Менеджмент» относится к вариативной части Блока 1 направления подготовки специалистов 38.05.01 «Экономическая безопасность».

Дисциплина реализуется после изучения дисциплин: «Теория организации», «Самоменеджмент» / «Самоорганизация личности», «Экономическая теория», и др.

Дисциплина закладывает теоретический и методологический фундамент для овладения обучающимися следующими дисциплинами: «Управление персоналом», «Бизнес-планирование», «Антикризисное управление».

Формы промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: зачёт (для заочной формы обучения), зачёт и зачёт с оценкой (для очной формы обучения).

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

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Учебно-тематический план

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	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Сущность и содержание управленческих решений, роль решения в процессе управления	8	2		4		2	УО
Тема 2	Условия и факторы качества управленческих	8	2		4		2	УО

	решений							
Тема 3	Типология управленческих решений	8	2		4		2	УО
Тема 4	Формы разработки и реализации управленческих решений	8	2		4		2	УО
Тема 5	Методология процесса разработки управленческих решений	8	2		4		2	УО,Т
Тема 6	Основные этапы процесса разработки и принятия управленческого решения	8	2		4		2	УО
Тема 7	Методы принятия управленческих решений	14	4		8		2	УО
Тема 8	Влияние человеческого фактора на процесс принятия управленческого решения	8	2		4		2	УО
Консультация		2						
Промежуточная аттестация								Зачёт с оценкой
Всего:		144	36		36		70	

Условные обозначения: УО – устный опрос , Т – тестирование

Заочная 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	ЛР	ПЗ			КСР
Тема 1	Сущность и содержание управленческих решений, роль решения в процессе управления	11		1			10	УО
Тема 2	Условия и факторы качества управленческих решений	11		1			10	УО
Тема 3	Типология управленческих решений	10					10	УО
Тема 4	Формы разработки и реализации управленческих решений	12	1	1			10	УО
Тема 5	Методология процесса разработки управленческих решений	14	1	1			12	УО,Т
Тема 6	Основные этапы процесса разработки и	14	1	1			12	УО

	принятия управленческого решения							
Тема 7	Методы принятия управленческих решений	15	1	1			13	УО
Тема 8	Влияние человеческого фактора на процесс принятия управленческого решения	10					10	УО
Консультация		2						
Промежуточная аттестация		8						Зачёт с оценкой
Всего:		144	8		8		118	

* - не входит в общий объём дисциплины.

Условные обозначения: УО – устный опрос, Т – тестирование, КР- курсовая работа

3.2. Содержание дисциплины (модуля)

Тема 1. Сущность и содержание УР. Роль решения в процессе управления.

1. Отличительные черты управленческого решения.
2. Основные понятия и сущность управленческого решения.
3. Аспекты управленческого решения.
4. Функции управленческого решения и предъявляемые к нему требования.

Тема 2. Условия и факторы качества управленческих решений.

1. Условия качества УР.
2. Факторы качества УР.

Тема 3. Типология управленческих решений

Значение классификации. Классификация УР по различным основаниям.

Тема 4. Формы разработки и реализации ур

1. Организационно-распорядительные документы
2. Распорядительные документы.
3. Информационно-справочные документы.

Тема 5. Методология процесса разработки управленческих решений

1. Системный подход
2. Целевой подход
3. Процессный подход
4. Ситуационный подход

Тема 6. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческого решения

Содержание процесса разработки принятия УР. Последовательность и содержание этапов.

Тема 7. Методы принятия управленческих решений.

1. Экспертные методы принятия УР
2. Неэкспертные методы принятия УР

Тема 8. Влияние человеческого фактора на процесс принятия управленческого решения

1. Субъективная и ограниченная рациональности.

2. Психологические эффекты в принятии УР

4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Промежуточная аттестация проводится устно в ДОТ/письменно с прокторингом/тестирование с прокторингом. Для успешного освоения курса учащемуся рекомендуется ознакомиться с литературой, размещенной в разделе 6, и материалами, выложенными в ДОТ.

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

Тестирование (Т): осуществляется с использованием опросника, содержащего варианты ответов;

Устный опрос (УО);

Курсовая работа (КР)

Экзамен: Устный опрос по экзаменационным билетам

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Управленческие решения» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)	Формы (методы) текущего контроля успеваемости
Тема 1. Сущность и содержание управленческих решений, роль решения в процессе управления	УО
Тема 2. Условия и факторы качества управленческих решений	УО
Тема 3. Типология управленческих решений	УО
Тема 4. Формы разработки и реализации управленческих решений	УО
Тема 5. Методология процесса разработки управленческих решений	УО
Тема 6. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческого решения	УО
Тема 7. Методы принятия управленческих решений	УО
Тема 8. Влияние человеческого фактора на процесс принятия управленческого решения	УО

4.1.2 Экзамен проводится с применением следующих методов:

Экзамен: устный опрос по зачетным билетам. В каждом билете не менее 2-х вопросов.

Один вопрос теоретической направленности, второй – практической направленности.

Возможно использование ДОТ : (zoom,teams)

4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Полный перечень типовых оценочных материалов находится на Кафедре экономики и финансов.

Типовые оценочные материалы по теме 1 «Сущность и содержание управленческих решений, роль решения в процессе управления»:

Вопросы для устного опроса:

1. Какие определения управленческого решения существуют?
2. С чем связано возникновение науки об управленческих решениях?
3. Что является предметом изучения теории принятия решений?
4. На какие дисциплины опирается наука об управленческих решениях?
5. С какими науками связан курс «Разработка управленческих решений»?

Типовые оценочные материалы по теме 2 «Условия и факторы качества управленческих решений»:

Вопросы для устного опроса:

1. В чем суть процесса управления?
2. Каково значение управленческого решения в менеджменте?
3. Каковы субъекты решений?
4. Каковы объекты решений?
5. Каковы функции управленческого решения?
6. Какова общая классификация управленческих решений?
7. Перечислите основные параметры управленческого решения.
8. Перечислите основные требования, предъявляемые к управленческим решениям.
9. Какие факторы влияют на процесс разработки и принятия управленческого решения?
10. Каковы могут быть негативные последствия принятия управленческого решения?

Типовые оценочные материалы по теме 3 «Типология управленческих решений»:

Вопросы для устного опроса:

1. Какие методы оценки критичности проблемных ситуаций чаще других применяются в практической деятельности?
2. Каким образом можно снизить «сложности» на этапе структуризации проблемы?
3. Сформулируйте основные этапы структуризации проблемы.
4. Перечислите основные классы проблем.
5. В чем смысл построения причинно-следственных диаграмм для проблемы?
6. Какие методы применяются для разработки управленческих решений?
7. Каковы подходы при использовании метода «Платежной матрицы» для принятия управленческого решения?
8. В чем заключается методы «Дерева решений»?
9. Каковы особенности метода «Ранжирования решений»?

Типовые оценочные материалы по теме 4 «Формы разработки и реализации управленческих решений»:

Вопросы для устного опроса:

1. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
2. Принципы принятия управленческих решений.
3. Понятие качества управленческих решений.
4. Факторы, влияющие на качество управленческих решений.

Типовые оценочные материалы по теме 5 «Методология процесса разработки управленческих решений»:

Вопросы для устного опроса:

1. Каковы могут быть негативные последствия принятия управленческого решения?

2. Сформулируйте основные принципы реализации управленческого решения.
3. Каковы основные подходы к процессу разработки управленческого решения?
4. Чем определяется методология и организация процесса разработки управленческого решения?
5. Перечислите основные этапы процесса разработки, принятия и реализации управленческого решения.
6. Какие факторы ограничивают возможности человека по выявлению проблем?
7. В чем состоят особенности этапов выявления, диагностики и структурирования проблем?

Пример тестовых вопросов:

1. Каким требованиям должно отвечать решение:

- А) обоснованность
- Б) четкость формулировок
- В) реальная осуществимость
- Г) всем выше перечисленным

Правильный ответ: г

Типовые оценочные материалы по теме 6 «Основные этапы процесса разработки и принятия управленческого решения»:

Вопросы для устного опроса:

1. Особенности этапов выявления, диагностики и структурирования проблем.
2. Методы выявления проблемных ситуаций.
3. Методы оценки критичности проблемных ситуаций.
4. Экспертный опрос.
5. Комплексная оценка значений технико-экономических показателей.

Типовые оценочные материалы по теме 7 «Методы принятия управленческих решений»:

Вопросы для устного опроса:

1. В каких условиях могут приниматься управленческие решения?
2. Как классифицируются риски?
3. Каковы основные приемы риск-менеджмента?
4. Для чего используется шкала полезности при определении риска?
5. По каким направлениям происходит обмен информации в иерархических структурах управления?
6. Существует ли возможность откорректировать управленческое решение на любом этапе управленческого цикла?
7. Является ли необходимым элементом наличие обратной связи в процессе разработки и принятия управленческого решения?
8. Позволяют ли средства вычислительной техники оптимизировать процесс разработки и принятия управленческого решения?
9. Метод платежной матрицы.
10. Метод дерева решений.
11. Метод ранжирования решений.
12. Метод взвешивания.
13. Метод мозгового штурма.
14. Метод экспертных оценок.

Типовые оценочные материалы по теме 8 «Влияние человеческого фактора на процесс принятия управленческого решения»:

Вопросы для устного опроса:

1. Для чего используется шкала полезности при определении риска?
2. Условия неопределенности и риска как факторы принятия управленческого решения.
3. Классификация рисков.
4. Риск-менеджмент.
5. Методы оценки рисков.
6. Шкала полезности.
7. Существует ли возможность откорректировать управленческое решение на любом этапе управленческого цикла?
8. Является ли необходимым элементом наличие обратной связи в процессе разработки и принятия управленческого решения?
9. Реализация решений в организации.
10. Управленческие решения и ответственность.
11. Контроль реализации управленческих решений.
12. Эффективность управленческих решений.

Пример тестовых вопросов:

Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило:

- а) носят индивидуальный характер
- б) протекают в паритетных группах
- в) протекают в иерархических группах

Правильный ответ: в

Расчет итоговой рейтинговой оценки:

Количество баллов	Оценка	
	прописью	буквой
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В
71-85	хорошо	С
61-70	хорошо	Д
51-60	удовлетворительно	Е

Шкала перевода оценки из многобалльной в систему «зачтено»/ «не зачтено»:

от 0 до 50 баллов	«не зачтено»
от 51 до 100 баллов	«зачтено»

Схема расчета рейтинговых баллов по дисциплине «Управленческие решения» по специальности 38.05.01. Экономическая безопасность»

Недели	Виды учебных занятий (лекции/семинары)				Устные выступления		Компенсирующие задания (сверх расчетных 100 баллов)	Промежуточная аттестация	Итого (максимально-расчетное количество баллов)
			Защита проектов	Тестирование	Собеседование по терминам	Устный опрос (по вопросам и заданиям)			
Кол-во баллов за 1 вид мероприятия		0,5-1 балл	0-25 баллов	0-10 баллов	0-10 баллов	0-2 балла за устный ответ			
1	Лекция	0,5							

2	Лекция	0,5							
2	Лекция	0,5							
3	Семинар 1	1				0-2			
4	Семинар 2	1				0-2			7,5 баллов Σ за 4 недели
5	Лекция	0,5							
6	Лекция	0,5							
7	Семинар 3	1	0-25			0-2			
7	Семинар 4	1				0-2			
8	Лекция	0,5							40 баллов Σ за 8 недель
9	Семинар 5	1				0-2			
9	Семинар 6	1				0-2			
	Текущий контроль 1*								
10	Лекция	0,5							
10	Семинар 7	1				0-2			
11	Семинар 8	1				0-2			
11	Лекция	0,5							
12	Семинар 9	1				0-2			
12	Семинар 10	1				0-2			59 баллов Σ за 12 недель
13	Лекция	0,5							
14	Семинар 11	1				0-2			
14	Семинар 12	1				0-2			
15	Лекция	0,5							
16	Семинар 13	1		0-10		0-2			
16	Семинар 14	1			0-10	0-2			92 балла Σ за 16 недель
	Текущий** контроль 2								
Всего за семестр (баллов)		19	25	10	10	28		8	100

*Количество баллов, достаточное для аттестации текущего контроля

**Количество баллов, достаточное для возможного освобождения от промежуточной аттестации

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПСК-1	Способность подготавливать управленческие решения по вопросам экономической безопасности	ПСК-1.1 ПСК-1.2.	Способность использовать экономико-правовое обеспечение экономической безопасности в сфере экономики. Способность использовать инструменты и механизмы экономической безопасности в сфере экономики

Перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Предмет и задачи дисциплины.
2. Понятие управленческого решения.
3. Предмет изучения теории принятия решений.
4. Понятие и содержание процесса управления.
5. Значение управленческого решения в менеджменте.
6. Субъект и объект управленческого решения.
7. Функции управленческого решения.
8. Классификация управленческих решений.
9. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
10. Факторы, влияющие на процесс разработки и принятия управленческого решения.
11. Негативные последствия принятия управленческого решения.
12. Основные принципы реализации управленческого решения.
13. Стратегические и тактические решения.
14. Формы разработки и реализации управленческих решений. Организационно-правовые документы.
15. Формы разработки и реализации управленческих решений. Распорядительные документы.
16. Формы разработки и реализации управленческих решений. Справочные документы.
17. Системный подход в разработке и принятии управленческих решений.
18. Целевой подход в разработке и принятии управленческих решений.
19. Процессный подход в разработке и принятии управленческих решений.
20. Ситуационный подход в разработке и принятии управленческих решений.
21. Понятие проблемы в управленческих решениях.
22. Этапы разработки и принятия управленческих решений.
23. Экспертные методы принятия управленческих решений.
24. Неэкспертные методы принятия управленческих решений.
25. Психологические методы принятия управленческих решений.
26. Правила принятия решения.
27. Платёжная матрица.
28. Дерево решений.
29. Методы прогнозирования.
30. Субъективная и ограниченная рациональность в принятии решений.

Темы курсовых работ

1. Эволюция взглядов в истории науки об управлении и управленческих решениях.
2. Роль и функции решения в процессе управления.
3. Управленческое решение как процесс и как явление.
4. Разработка управленческих решений по регулированию предпринимательской деятельности.
5. Организация процесса разработки управленческих решений по развитию малого бизнеса.
6. Организация процесса разработки управленческих решений по развитию крупного бизнеса.
7. Требования, предъявляемые к управленческим решениям в сфере трудовых отношений.
8. Правовые основы управленческих решений в сфере организации местного самоуправления.
9. Процесс разработки управленческих решений по документационному обеспечению деятельности предприятия.
10. Качество управленческих решений в области повышения экономической безопасности предприятия.
11. Качество управленческих решений в области повышения экономической безопасности региона.
12. Роль и функции руководителя в процессе разработки управленческих решений.
13. Характеристика и особенности стратегических решений органов государственной власти по обеспечению продовольственной безопасности.
14. Характеристика и особенности стратегических решений органов государственной власти по обеспечению экономической безопасности.
15. Характеристика и особенности стратегических решений органов государственной власти по обеспечению экологической безопасности.
16. Анализ практики принятия решений в отечественных компаниях.
17. Ситуационный подход в технологии разработки и принятия решений.
18. Проблемы эффективности управленческих решений.
19. Роль информации в разработке управленческих решений.
20. Влияние неопределенности и риска на принятие и реализацию УР.
21. Управленческая этика в принятии решений.
22. Управленческое решение и система управления в условиях стратегических неожиданностей.
23. Стил и методы принятия решений современным руководителем.
24. Постановка целей в процессе разработки управленческих решений.
25. Разработка творческих (инновационных) решений в организациях.
26. Роль управленческих решений в деятельности организации
27. Управленческие решения и ответственность руководителя.
28. Методы повышения качества управленческих решений.
29. Экспертные методы в практике подготовки УР.
30. Проблемы реализации управленческих решений.
31. Приемы анализа альтернатив при разработке групповых решений.
32. Проблемы лидерства в разработке и реализации УР.
33. Особенности разработки УР на малых предприятиях.
34. Особенности принятия решений в сфере маркетинга.
35. Экспертные оценки в процессе принятия управленческих решений.
36. Диагностика проблем организации и принятие решений.
37. Социально-экономическое экспериментирование как инструмент оценки альтернатив.
38. Причинный анализ: алгоритм проведения и роль в принятии управленческих решений.

39. Управленческие решения как механизм реализации управления.
40. Стили принятия и реализации управленческих решений: достоинства и недостатки.
41. Системы принятия решений в организациях (информационный подход).
42. Сравнительный анализ программного обеспечения управленческой деятельности.(ERP, CRM)
43. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений.
44. Основные требования к разработке и качеству управленческих решений.
45. Технология принятия управленческих решений.
46. Модель принятия управленческих решений на основе деловых игр.
47. Принятие управленческих решений в процессе исполнения муниципального бюджета.
48. Анализ влияния процессов самоорганизации на формирование управленческих решений.
49. Анализ проблем учета риска в принятии управленческих решений.
50. Анализ особенностей принятия решений в процессе управления государственной (муниципальной) собственностью.
51. Анализ проблем учета неопределенности в принятии управленческих решений.
52. Анализ проблем организации выполнения управленческих решений.
53. Анализ проблем формирования системы контроля качества за реализацией управленческих решений.
54. Анализ сопоставимости вариантов управленческих решений.
55. Учет факторов сопоставимости альтернативных управленческих решений.
56. Анализ проблем использования имитационного моделирования при выборе и обосновании управленческих решений.
57. Анализ проблем использования математических моделей в процессе разработки управленческих решений.
58. Анализ особенностей использования информационных моделей при разработке управленческих решений.
59. Анализ эффективности деятельности контрольных служб в организационной структуре управления.
60. Анализ проблем использования математических моделей для снижения уровня неопределенности принятия управленческих решений.
61. Анализ методов организации процессов разработки управленческих решений.
62. Психологические феномены принятия решений.
63. Этические основы разработки и принятия решения.
64. Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства в процессе принятия решений.
65. Разработка информационных технологий принятия управленческих решений.
66. Организация процессов выполнения решений: ресурсное обеспечение на стратегическом и тактическом уровнях.
67. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию решений.
68. Нормативно-правовое обеспечение процесса контроля за выполнением управленческих решений.
69. Модель принятия решений Врума-Йеттона.
70. Методы сравнения альтернативных решений и выбор решения.
71. Разработка модели процесса формирования решений.
72. Приемы и способы формирования супероптимальных решений.

Методические указания по выполнению курсовой работы «Управленческие решения»

Назначение курсовой работы - закрепить теоретические знания в области

разработки и принятия управленческих решений, овладеть практическими навыками применения методов разработки и принятия управленческих решений, а также выработка навыков, способностей и умений применения теоретических знаний для разработки и принятия решений в условиях неполноты информации и нестабильной внешней среде. В рамках реализации этой цели студент должен **изучить**:

- типологию управленческих решений;
- алгоритм разработки и принятия управленческих решений;
- методы разработки и принятия управленческих решений;
- формы закрепления управленческих решений;
- психологический аспект разработки и принятия управленческих решений.

Курсовая работа является важной формой самостоятельной работы студентов. Её выполнение предусмотрено на завершающем этапе изучения дисциплины и имеет целью систематизацию, закрепление и расширение теоретических знаний, развития практических навыков их применения, овладения элементами самостоятельной работы в процессе разработки конкретных управленческих решений и определения путей их реализации.

При написании курсовой работы студент учится собирать, систематизировать, анализировать информацию по выбранной для исследования теме, определять границы проблемы, формировать конечную цель разработки, предлагать альтернативные варианты решения, на основе оценки их эффективности проводить выбор окончательного решения и составлять программу его реализации.

Выполнение курсовой работы позволяет развивать навыки творчества и самостоятельности, приобщает студентов к научно-исследовательской работе, способствует применению теоретических знаний на практике.

Практика подготовки письменных работ предполагает применение следующей логической последовательности:

- осмысление избранной темы (проблемы) для освещения в письменной работе и формирование соответствующего замысла;
- поиск информационных и документальных источников;
- систематизация материалов и выработка плана написания работы;
- написание текста работы;
- обработка рукописи, оформление научно-справочного аппарата, приложений, титульного листа.

При подготовке курсовой работы требуется использование соответствующей литературы: учебной, учебно-методической, научно-исследовательской, справочной, нормативно статистической. Кроме того, для овладения современными концепциями разработки управленческих решений, студенты должны использовать в работе периодическую печать (газеты, журналы), материалы конференций, научные труды исследовательских организаций и учебных заведений.

Тематику курсовой работы студент выбирает самостоятельно, руководствуясь прилагаемым выше перечнем. Темы являются индивидуальными для каждого студента и не могут повторяться.

В соответствии с научными интересами, опытом работы, исходными материалами, студент может предложить свою тему курсовой работы, не включенную в перечень, обосновав при этом актуальность и целесообразность ее разработки. Авторскую тему необходимо согласовать с преподавателем.

При формировании темы, кроме области научного исследования (предмета исследования) нужно определить особенности тех условий (ограничений), в которых производится исследование, а также объект исследования.

Объем курсовой работы (без приложений) составляет 25-35 страниц машинописного текста, включая таблицы и рисунки.

Типовая структура включает следующие разделы:

Содержание «с указанием страниц»

Введение

Раздел 1. Теоретико-методологические основы изучаемой проблемы.

Раздел 2. Анализ изучаемой проблемы в организации (учреждении).

Раздел 3. Разработка предложений и рекомендаций по решению изучаемой проблемы в организации (учреждении)

Заключение.

Список используемых источников информации.

Графические материалы. Используются как в тексте в виде таблиц, схем, рисунков, графиков и др.

Во введении необходимо раскрыть актуальность выбранной темы и ее значение, а также сформулировать цель и основные задачи, которые ставит перед собой студент в исследовательском плане.

В главах последовательно раскрывается основное содержание работы согласно предварительному плану. Желательно использовать статистические данные, которые для наглядности могут быть представлены в виде диаграмм, графиков, таблиц. Для всех данных необходима ссылка на источник, либо указание, на основании каких источников они рассчитаны автором.

В содержательной части интересные результаты могут быть получены при столкновении противоположных точек зрения на одну из проблем и их авторского анализа.

Заключение показывает степень достижения поставленной во введении цели; содержит основные теоретические выводы из выполненного исследования; указывает основные направления дальнейшего исследования по теме курсовой работы. Объем заключения – 2-3 страницы.

Список использованной литературы: включает перечень источников, которые были использованы при написании работы; составляется в соответствии с правилами библиографического описания литературных источников. Список содержит не менее 25 источников.

В случае необходимости курсовая работа может содержать **Приложения:** статистический материал; расчетные данные; иллюстрационные материалы и т.п.

Оформление курсовой работы производится в соответствии с принятыми правилами оформления работ подобного рода.

Курсовая работа пишется строгим научным языком, не допускается использование бытовых речевых оборотов, разговорной речи, а также дословное переписывание материала из литературных источников. Обязательным является использование современных аналитических и статистических материалов, Интернет-сайтов международных организаций и компаний и пр.

Текстовая часть работы должна содержать четкий и развернутый ответ на теоретический вопрос. Следует раскрыть сущность рассматриваемых экономических категорий или явлений. По мере необходимости текстовый материал дополняется графиками, формулами и таблицами. Целесообразно показать особенности того или иного явления в современных условиях (для этого используйте статьи из периодических изданий).

При написании и подготовке к защите нужно учитывать требования Приказа СЗИУ РАНХиГС №287 от 14.09.2020 г. «О введении в действие Положения о порядке выявления неправомерных заимствований в учебных работах в Северо-Западном институте РАНХиГС». Студент, проверив курсовую работу в системе «Антиплагиат» (уровень заимствований не более 50%), направляет выполненную работу вместе с отчетом преподавателю на проверку через портал СДО. Преподаватель в рецензии проставляет оценку или отправляет ее на доработку, а также отмечает ее недостатки и дает вопросы к

собеседованию. Защита курсовой работы проводится публично, рекомендуется обязательное использование презентации. Оценка, полученная по итогам защиты курсовой работы, предполагает, что студент допускается до сдачи зачета или экзамена по дисциплине.

Для руководства курсовой работой решением кафедры назначается руководитель из числа профессорско-преподавательского состава. Студент согласовывает с руководителем план курсовой работы и консультируется с ним в процессе ее написания.

Курсовая работа в готовом виде представляется научному руководителю не позднее, чем за 20 дней до зачетной недели.

Защита курсовой работы осуществляется публично.

Студенты, не защитившие курсовую работу, к экзамену по «УР» не допускаются.

4.4. Методические материалы

Критерии оценки ответа на вопросы на экзамене:

«Отлично» ставится в том случае, если студент продемонстрировал знание основных понятий, относящихся к дисциплине, правильно ответил, по крайней мере, на один дополнительный вопрос, ответ должен быть логичным и последовательным, либо студент способен уточнить содержание ответа.

«Хорошо» ставится в том случае, если студент продемонстрировал знание основных понятий, относящихся к дисциплине, в общих чертах ответил, по крайней мере, на один дополнительный вопрос, при этом его ответ логически не точен или непоследователен.

«Удовлетворительно» ставится в том случае, если студент продемонстрировал знание основных понятий, относящихся к дисциплине, но не ответил (неверно ответил), по крайней мере, на один дополнительный вопрос, при этом его ответ логически не точен или непоследователен.

«Неудовлетворительно» ставится в том случае, если студент не демонстрирует знание основных понятий, относящихся к дисциплине, не отвечает ни на один дополнительный вопрос, и изложение ответа на вопрос не последовательное и не логичное. При этом студент не может уточнить содержание ответа на вопрос.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Дисциплина «Управленческие решения», как правило, изучается студентами на втором курсе для очного и третьем курсе для заочного обучения. При подготовке к лекционным занятиям обучающемуся следует ознакомиться с учебно-тематическим планом изучаемой учебной дисциплины, а также с календарным планом прохождения соответствующего курса.

В процессе лекционного занятия обучающийся ведет свой конспект лекций, делая записи, касающиеся основных тезисов лектора. Это могут быть исходные проблемы и вопросы, ключевые понятия и их определения, важнейшие положения и выводы, существенные оценки и т.д.

В заключительной части лекции обучающийся может задать вопросы преподавателю по содержанию лекции, уточняя и уясняя для себя теоретические моменты, которые остались ему непонятными.

Самостоятельная работа обучающегося, прежде всего, подразумевает изучение им учебной литературы, рекомендуемой рабочей программой дисциплины.

Значительную роль в изучении данной дисциплины выполняют семинарские занятия, которые призваны, прежде всего, закреплять теоретические знания, полученные в ходе прослушивания и запоминания лекционного материала, изучения источников,

ознакомления с учебной и научной литературой. Тем самым семинары способствуют получению студентами наиболее качественных знаний, а также позволяют осуществлять со стороны преподавателя текущий контроль над успеваемостью студентов.

Семинарские занятия преподаватель может проводить в форме обсуждения вопросов темы, заслушивания докладов по отдельным вопросам и их обсуждения, рекомендуется выполнение письменных работ, тестирование и решение практических задач.

В процессе подготовки к семинару студент самостоятельно аккумулирует знания путем изучения конспекта лекций и соответствующих разделов учебника, ознакомления с дополнительной литературой и источниками, рекомендованными к этому практическому занятию.

Отвечать на тот или иной вопрос обучающимся рекомендуется формулировать наиболее полно и точно, при этом нужно уметь логически грамотно выражать и обосновывать свою точку зрения, свободно оперировать юридическими понятиями и терминами.

Предусмотрена работа слушателей на практических занятиях (семинарах) по рассмотрению основных вопросов разработки управленческих решений.

Таким образом, посещение обучающимся лекционных занятий, активная самостоятельная работа, а также участие на семинарских занятиях необходимы для подготовки и успешной сдачи зачета как формы итогового контроля.

При подготовке к экзамену необходимо исходить из перечня контрольных вопросов. Зачет, как правило, проводится в устной форме.

При оценивании знаний студентов экзаменатор руководствуется, прежде всего, следующими критериями:

- правильность ответов на вопросы;
- полнота и лаконичность ответа;
- логика и аргументированность изложения.

Более подробную информацию о методике подготовки и сдачи зачета обучающийся может получить у преподавателя.

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. Ю. Г. Учитель, А. И. Терновой, К. И. Терновой Разработка управленческих решений: учеб. пособие. - М. : ЮНИТИ, 2012. - 167 с.
http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&founded=3&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=84588&func=detail
2. Куклина Е.А. Разработка управленческих решений: учеб. пособие / Е. А. Куклина. - СПб.: ИПЦ СЗИУ - фил. РАНХиГС, 2016. - 148 с.
http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&founded=3&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=81808&func=detail
3. Литвак Б.Г. Управленческие решения: учебник, рек. М-вом образования Рос. Федерации / Б. Г. Литвак. - М. : Моск. фин.-пром. акад., 2012. - 512 с.
http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&founded=3&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=81856&func=detail
4. Строева Е.В. Разработка управленческих решений: учеб.-практ. пособие / Е. В. Строева, Е. В. Лаврова. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 128 с.
http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&founded=3&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=63163&func=detail

6.2. Дополнительная литература

1. Литвак Б.Г. Управленческие решения: практикум. - М. : Моск. фин.-пром. акад., 2012. - 466 с.
http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=9&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=60083&func=detail
2. Шеметов П.В., Радионов В.В., Чередникова Л.Е., Петухова С.В. Управленческие решения: технология, методы и инструменты. - М.:Омега-Л, 2014. - 398 с.
http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=9&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=71768&func=detail
3. К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин Управленческие решения. – М.: Дашков и К, 2012. – 494 с.
http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=9&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=60683&func=detail
4. А. В. Пужаев Управленческие решения. - М.: КноРус, 2012. - 185 с.
http://nwapa.spb.ru/cat/output/NL_ELCAT/cat_bb.php?&table_name=elcat_cat_bb_view&found=9&start=0&&sort_desc=0&limit=20&forder=cat_bb_id&&par=61106&func=detail

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

СЗИУ располагает доступом через сайт научной библиотеки <http://nwapa.spb.ru/> к следующим подписным электронным ресурсам:

Русскоязычные ресурсы

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист-Вью»
- Энциклопедии, словари, справочники «Рубриконт»
- Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
- Информационно-правовые базы *Консультант плюс, Гарант.*

Англоязычные ресурсы

- *EBSCO Publishing* – доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов;
- *Emerald* – крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

6.4. Нормативные правовые документы

1. Правовая система «Гарант-Интернет» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garweb.ru>.
2. Правовая система «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

www.consultant.ru.

3. Центр профессиональной подготовки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.c-pp.ru>.

6.5. Интернет-ресурсы

1. Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
2. Научно-практические статьи по экономике и финансам Электронной библиотеки ИД «Гребенников» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
3. Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью
http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

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

№ п/п	Наименование дисциплины (модуля), практик в соответствии с учебным планом	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	Разработка управленческих решений	Тематические аудитории специальности «Экономическая безопасность», Компьютерные классы. Иные аудитории Факультета таможенного администрирования и безопасности (в соответствии с расписанием занятий), оснащенные средствами мультимедиа и досками Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Кабинеты, оснащенные макетами, наглядными учебными пособиями, и другими техническими средствами и оборудованием, обеспечивающими реализацию проектируемых результатов обучения	Оснащены рабочими станциями ПК, средствами мультимедиа и досками. Звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие прослушивание материалов в формате MP3, WMA, а также просмотр видеоматериалов. Программное обеспечение Microsoft Word, Microsoft Power Point для подготовки текстового материала, графических иллюстраций, презентаций.	Лицензионное соглашение с Microsoft Windows 10 SBR003-1706010146-42 от 07.07.2017 по 31.07.2018 Microsoft Office Professional 2016 SBR003-1706010146-42 от 07.07.2017 по 31.07.2018