

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова  
Социологический факультет

«УТВЕРЖДАЮ»  
Декан социологического факультета,  
профессор  
Н.Г. ОСИПОВА  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2023 г.

**Рабочая программа дисциплины  
«Теория принятия решений»  
«Decision theory»**

Уровень высшего образования  
**бакалавриат**

Направление подготовки (специальность)  
**41.03.06 - Публичная политика и социальные науки**

Направленность (профиль) ОПОП:  
**Экспертная деятельность и управление социально-политическими проектами**

Форма обучения:  
очная

Рабочая программа рассмотрена и одобрена  
На заседании Учёного Совета факультета  
(протокол №\_\_ от \_\_\_\_\_ 2023 г.)

Рабочая программа дисциплины (модуля) разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 41.03.06 – Публичная политика и социальные науки (уровень бакалавриата), утверждённым приказом Министерства образования и науки РФ № 1001 от 13 августа 2020 г. (с изменениями и дополнениями от 26.11.2020г.)

Год (годы) приёма на обучение: 2021, 2022, 2023

- 1. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО:** дисциплина входит в базовую часть ОПОП, читается студентам в 4-м семестре.
- 2. Входные требования для освоения дисциплины (модуля),** предварительные условия: дисциплина «Теория принятия решений», являясь дисциплиной базовой части, логически связана с другими частями ОПОП подготовки бакалавра, она не только расширяет знания об управленческих технологиях, полученных в ходе освоения общеобразовательных дисциплин, но и способствует глубине освоения ими последующих дисциплин собственно профессиональной подготовки.
- 3. Результаты обучения по дисциплине (модулю),** соотнесённые с требуемыми компетенциями выпускников

<b>Компетенции выпускников (коды)</b>	<b>Индикаторы (показатели) достижения компетенций</b>	<b>Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), сопряжённые с компетенциями</b>
УК-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Индикатор УК-2.1 Формулирует круг задач в рамках поставленной цели, выбирает оптимальные способы их решения и планирует необходимые действия, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<b>Знать</b> основные экономические понятия и базовые принципы функционирования экономики <b>Уметь</b> анализировать информацию, необходимую для принятия обоснованных экономических решений <b>Владеть</b> способами принятия обоснованных экономических решений в различных областях жизнедеятельности
ОПК- 6 Способен участвовать в организационно-управленческой деятельности и исполнять управленческие решения по профилю деятельности	Индикатор ОПК-6.2 Владеет методами/ приёмами контроля и исполнения управленческих решений по профилю деятельности	<b>Знать</b> основы тайм-менеджмента <b>Знать</b> основы принятия управленческих решений <b>Уметь</b> чётко выстраивать приоритеты и временные рамки при выполнении управленческих решений
ПК-1 Способен осуществлять организационное, информационно-аналитическое обеспечение и исполнительское	Индикатор ПК-1.1 Осуществляет организационное обеспечение и исполнительское сопровождение деятельности руководителя в органах государственной и муниципальной	<b>Знать</b> основные принципы осуществления управленческих процессов в органах государственной власти и местного самоуправления, в общественных, профессиональных, коммерческих и иных организациях, СМИ <b>Знать</b> ключевые функции управления и специфику управленческих процессов

сопровождение деятельности руководителя в органах государственной и муниципальной власти и управления, общественно-политических объединениях, бизнес-структурах, некоммерческих, профессиональных и иных организациях, СМИ	власти и управления, общественно-политических объединениях, бизнес-структурах, некоммерческих, профессиональных и иных организациях, СМИ	<b>Уметь</b> применять на практике основные принципы и технологии осуществления управленческих процессов в органах государственной власти и местного самоуправления, в общественных, профессиональных, коммерческих и иных организациях
	Индикатор ПК-1.3 Готовит проекты служебных/внутренних документов (пояснительные и аналитические записки, доклады, презентации), в том числе материалов для размещения в СМИ	<b>Знать</b> основные требования составления служебных/внутренних документов (пояснительные и аналитические записки, доклады, презентации) <b>Уметь</b> готовить проекты служебных/внутренних документов (пояснительные и аналитические записки, доклады, презентации), в том числе материалов для размещения в СМИ

4. **Формат обучения:** очный.

5. **Объём дисциплины (модуля)** составляет 3 з.е., всего 108 часов, из которых 48 часов составляет контактная работа студента с преподавателем (32 часа занятия лекционного типа и 16 часов занятия семинарского типа), 60 часов составляет самостоятельная работа студента.

6. **Содержание дисциплины (модуля)**, структурированное по темам (разделам) с указанием отведённого на них количества академических часов и виды учебных занятий:

Наименование разделов и тем дисциплины, форма промежуточной аттестации	Трудоёмкость (в ак. часах) по формам занятий (для дисциплин) и видам работ (для практик)				
	Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем) <i>Виды контактной работы, часы</i>			<i>Самостоятельная работа</i>	<i>ВСЕГО</i>
	<i>Лекции</i>	<i>Практические занятия (семинары)</i>	<i>всего</i>		
<b>Раздел 1. Основы теории принятия решений</b>					

Тема 1. Группы теорий принятия решений. История исследований и специфика подходов разных наук.	4	0	4	6	<b>10</b>
Тема 2. Процесс принятия решений и основные понятия общей теории принятия решений.	2	2	4	6	<b>10</b>
Тема 3. Факторы не рационального принятия решений.	6	4	10	14	<b>24</b>
<b>Раздел 2. Методология применения теории принятия решений</b>					
Тема 4. Рациональная технология принятия решений. Роли экспертов и ЛПР.	2	0	2	2	<b>4</b>
Тема 5. Методы подготовки к принятию решений.	6	4	10	14	<b>24</b>
Тема 6. Методы, применяемые на стадии оценки и выбора альтернатив.	4	2	6	6	<b>12</b>
Тема 7. Методы обеспечения реализации решения и контроля качества этой реализации.	4	2	6	6	<b>12</b>
Тема 8. Специфика принятия решений в процессе управления изменениями.	4	2	6	6	<b>12</b>
<b>Промежуточный контроль (экзамен)</b>					
<b>Итого</b>	<b>32</b>	<b>16</b>	<b>48</b>	<b>60</b>	<b>108</b>

Содержание учебной дисциплины

## **Раздел I. Основы теории принятия решений**

### **Тема 1. Группы теорий принятия решений. История исследований и специфика подходов разных наук.**

История развития частных и общей теории принятия решений. Проблема объективности знания, гносеология, эпистемология и их связь с общей теорией принятия решений. Вклад физики, квантовой механики и системного анализа в развитие теории принятия решений. Объяснения точки бифуркации. Инженерный и ноосферный подходы к процессу выбора альтернатив. Отношения различных культур к необходимости принятий решений и этические ограничения субъектов.

Вклад математики на разных исторических стадиях развития теории принятия решений. Кибернетика и разработка общих принципов управления на основе информации. Экономические исследования закономерностей принятия решений и поведения экономических субъектов. История управленческой мысли, теория фирмы и их связь с теорией принятия решений. Политика, власть и принятие решений в текущем моменте и в будущем. Международные отношения и транснациональные организации. Принятие решений внутри национальных общностей. Глобальные процессы и роль информационных технологий в системе принятия решений различными субъектами. Социологические и психологические подходы к изучению процессов принятия решений.

Общая типология решений. Разные основания для классификации. Представление типов как крайних полюсов континуума с возможностью обозначения промежуточных проявлений типов. Решения в ситуациях определённости, риска, неполной и полной неопределённости.

Особенности типологии управленческих решений. Наиболее характерные типы решений у руководителей с разной степенью выраженности лидерских свойств. Характеристики риска и неопределённости в управленческой деятельности. Концепция ситуационного управления и принятие решений руководителем. Управление результативностью и контроллинг. Место управленческих решений при мониторинге выполнения работ, изменения среды и достижения поставленных целей. Запрограммированные решения и их место в обеспечении развития социальной общности.

### **Тема 2. Процесс принятия решений и основные понятия общей теории принятия решений.**

Место решений в жизни человека. Жизнь человека и место решений в ней. Факторы, влияющие на принятие решений человеком. Решения в обыденной жизни и в экстремальных ситуациях. Индивидуальные решения и групповое принятие решений. Особенности решений, принимаемых руководителем.

Решение проблемы и решение задачи. Три вида опыта человека и разные типы требующихся решений. Решения объективно новые, субъективно новые и запрограммированные. Ответственность руководителя по отношению к запрограммированным решениям.

Решения как выбор альтернатив. Решения как результат и как процесс. Понимание рациональности процесса принятия решений. Этапы рациональной технологии принятия решений.

Основные функции управления и их связь с принятием решений. Структура управленческой деятельности и роль управленческих решений при осуществлении разных функций менеджмента. Потребность в управленческих решениях в эффективно работающих и недостаточно эффективно работающих организациях.

Место управленческих решений при стратегическом планировании и при планировании текущей деятельности. Место управленческих решений при анализе руководителем тенденций развития ситуации, прогнозировании и постановке целей. Место управленческих решений при организации работы возглавляемого подразделения или организации в целом. Можно ли считать управленческими решения по регулированию, корректированию или стимулированию социальных процессов.

### **Тема 3. Факторы не рационального принятия решений.**

Достоинства и недостатки не рационального принятия решений. Интуиция, творчество, предвидение и их связь с обработкой информации. Идеи ноосферы и биосферы в связи с моделями запускающих механизмов и точками принятия решений.

Влияние индивидуально-психологических факторов на процесс принятия и реализации решений. Уверенность субъектов, принимающих решение и факторы, от которых она зависит. Доверие к субъекту (субъектам), принимающим решение. Доверие к потенциальным исполнителям решений. Доверие к информации, на основании которой принимается решение.

Социальный статус участников процесса принятия решений. Феномен группового давления при индивидуальном принятии решения. Уверенность в себе и склонность к риску как индивидуально-психологические факторы, влияющие на принятие решений руководителем. Специфика индивидуального принятия управленческих решений в деятельности руководителей разных функциональных служб организации. Проблема реализации управленческих решений, принятых индивидуально.

Групповое принятие решений и феномены группового мышления. Феномены группового принятия решений в группах однородного состава. Феномены групповой поляризации и сдвига к риску. Феномены влияния меньшинства на большинство. Отношение к голосованию как инструменту принятия решений.

Феномены группового принятия решений в группах разнородного состава. Принципы формирования рабочих групп. Роль формальной иерархии и неформальных социально-психологических статусов участников на поведение при принятии решений в группе.

История и основные выводы по исследованию «группового мышления». Анализ экспериментов мировой социальной психологии и упражнений на практических занятиях, вскрывших феномены изменения принимаемых решений индивидом при его попадании в группу. Факторы, влияющие на принятие решений в группе и их учёт при построении системы принятия решений в разных социальных общностях. Риск-менеджмент как вариант системы принятия управленческих решений.

## **Раздел II. Методология применения теории принятия решений**

### **Тема 4. Рациональная технология принятия решений. Роли экспертов и ЛПР.**

Рациональная технология принятия решений в общей теории принятия решений. Причины разработки данной технологии. Взгляды представителей дескриптивных и нормативных теорий.

Этапы процесса принятия решений при рациональном подходе и необходимость появления развернутого процесса принятия решений. ПРУР как технология не только принятия, но и реализации управленческих решений. Проблема «сворачивания» части этапов при принятии решений в деятельности руководителя.

Субъекты процесса принятия решений. Взаимоотношения лиц, принимающих решения, разработчиков решений и экспертов. Профессиональная и общественная экспертиза проектов решений.

### **Тема 5. Методы подготовки к принятию решений.**

Основные задачи и специфика этапа подготовки к принятию решений. Диагностика, сбор информации и возможные точки привлечения экспертов на данной стадии. Специфика «экспертных» методов принятия решений.

Вильфредо Парето и его вклад в развитие социальных наук и общественных практик. Современное отношение специалистов по социологии, менеджменту и экономике к разработкам Парето. Принцип «20 на 80». Примеры его применения в предпринимательской деятельности и при управлении социальными общностями. Типичные ошибки в трактовке данного принципа.

Диаграмма Парето как результат работы со статистическим материалом. Правило проведения групповой работы при составлении диаграммы Парето. Методика правильного изображения и использования диаграммы Парето при принятии решений в социальной общности.

Каору Исикава и его вклад в развитие методологии управления. Специфика японского управления и её влияние на методы принятия управленческих решений. Методика Исикавы и место диаграммы «Рыбий скелет» в более широком методическом контексте. Способы применения карточек в методологии CEDAC. Работа по построению и использованию диаграммы «Рыбий скелет». Различные варианты применения причинно-следственного анализа. Различные варианты применения методики при групповом обсуждении в организации.

Другие методики анализа ситуации. Методика «WWWWH» и её применение в общем менеджменте и в системе управления качеством. Методика «5 почему», возможности и ограничения её применения. Анализ корневых проблем, метод графов и «Управленческая восьмерка» Питера Сенге.

Условия эффективности применения методов анализа ситуации на стадии до выработки альтернатив. Роль информации при применении методик анализа ситуации для принятия управленческого решения. Необходимость в управленческих решениях относительно систем учёта и отчётности в организации. Управление знаниями, вертикальные и горизонтальные каналы коммуникации и возможности качественного анализа проблемы при разработке управленческого решения.

Способы предотвращения проблем неполноты, неточности, недостоверности и избыточности и ложности информации. Создание условий для сокращения времени на розыск и извлечение необходимой для анализа ситуации информации. Информация и власть. Психологические феномены обладания и управления информацией. Феномены психологической защиты и ограничения методов качественного анализа информации индивидуально и в группе.

### **Тема 6. Методы, применяемые на стадии оценки и выбора альтернатив.**

Критерии оценки и параметры оценки любого объекта. Термины «Критерии» и «Параметры» применительно к альтернативам управленческих решений. Типичная ошибка разработки критериев оценки альтернатив после того, как альтернативы и лоббирующие их сотрудники актуализировались в организации.

Цели управленческого решения и организационные ограничения их достижения. Использование разработки критериев оценки альтернатив как механизма создания условий для более гарантированного достижения цели.

Методы разработки альтернатив. Мозговой штурм. История его применения. Типичные ошибки в интерпретации и формировании ожиданий относительно процедуры и возможностей данного метода.

Метод Дельфи и возможности его применения для выработки альтернатив. Методика ТРИЗ. Её история, современное применение и возможности её использования в практике массового менеджмента и принятия решений специально не подготовленными руководителями.

Матричные и нематричные методы оценки и выбора. Методы качественного анализа альтернатив, их разновидности, достоинства и недостатки. Возможности и ограничения экспертных методов анализа и оценки альтернатив. Дерево решений как качественно-количественный метод оценки альтернатив. Метод 3-6-5 и возможности его применения в электронном формате.

Методы количественной оценки альтернатив. Платёжная матрица, подходы теории игр и проведение совещания по принятию управленческих решений. «Оценка» вслепую и применение попарного сравнения альтернатив. Работа с критериями оценки альтернатив до начала оценивания и выбора. Принятие решений в конкурентной среде и управление рисками.

Осуществление выбора альтернатив. Сценарный анализ, стресс-тестинг и ресурсный анализ. Максимизация выгоды при принятии решения и её трактовка в широком социальном контексте. Принятие решений в экстренных ситуациях и возможности ситуационных центров.

#### **Тема 7. Методы обеспечения реализации решения и контроля качества этой реализации.**

Ответственность лиц, принимающих решения и методы обеспечения реализации управленческого решения. Возможности реализации управленческого решения как один из критериев оценки альтернатив. Продумывание механизма реализации до момента принятия решения и после принятия управленческого решения.

Участники процессов выбора альтернатив и разработки принятого решения. Вопрос об оглашении принятого решения до или после разработки программы действий. Распределение ответственности между лицами, принявшими решение и лицами, которым делегировано исполнение данного решения.

Качество управления в целом и требования к качеству реализации управленческих решений. Принципы устойчивости развития и их роль в обеспечении эффективности и качества управленческих решений.

Обеспечение качества решения по процессу и результату. Различные трактовки качества и рациональности решения как результата мыслительной деятельности. Противоречие «объективного» качества и неадекватной его реализации.

Трактовки качества управленческого решения как процесса разработки и выбора альтернатив. Определение участников процедуры разработки управленческого решения. Проблема вовлечения будущих исполнителей в процесс разработки проекта решения.

Возможности исполнителей – разработчиков проектов решений повлиять на качество итогового результата. Система управления знаниями и «вовлечение в управление» как основа для повышения качества принимаемых решений.

#### **Тема 8. Специфика принятия решений в процессе управления изменениями.**

Представления современных исследователей и практиков управления о необходимости осуществления изменений. Специфика инновационного менеджмента и менеджмента, связанного с изменениями. Диалектические закономерности развития и место принятия решений руководителей и других ЛПР. Факторы успеха и неудач при управлении изменениями в разных социальных общностях.

Зависимость конкретных изменений от стадии развития общности. Специфика управления изменениями и глубина изменений. Управление изменениями как особая деятельность. Позитивные эффекты, связанные с изменениями. Оценка их очевидности для разных

групп людей, так или иначе связанных с изменениями. Негативные эффекты и страхи, связанные с изменениями. Ответственность эксперта при вовлечении его в процессы принятия решений о необходимости изменений.

Объективная необходимость изменений и варианты её осознания разными представителями социальной общности. Субъективное ощущение необходимости изменений у лиц, влияющих на управление социальной общностью. Типичные формы поведения и организационные последствия некорректных решений. Роль кризисной ситуации как побудителя изменений. Возможности предотвращения сопротивления изменениям. Оценка процесса, а также «быстрых» и долгосрочных итогов осуществлённых изменений. Принятие решений «на будущее», после фиксации осуществлённых изменений.

## **7. Фонд оценочных средств (ФОС) для оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю).**

### **7.1. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения текущего контроля успеваемости.**

#### **Задания для самостоятельной работы:**

1. Проанализируйте один пример принятия решений персонажем художественного произведения, один пример принятия решения персонажем художественного фильма и пример принятия решений в игре «На плоту». Все персонажи не должны быть управленцами (руководителями).
2. Выпишите факторы, повлиявшие на принятие решения в каждом из рассмотренных случаев.
3. Проанализируйте русскоязычные и иноязычные определения терминов «Решение», «Принятие решения», «Управленческие решения» с помощью таблицы-подсказки и подытожьте результаты сравнения этих определений.
4. Приведите конкретные примеры, иллюстрирующие основные понятия теории принятия решений применительно к экономическим, политическим, административным и другим видам решений.
5. Разработайте перечень требований к полноте и достоверности информации, являющейся базой для принятия решений в политической и других подсистемах общества.
6. Сформулируйте принципы разработки критериев оценки источников информации, планирования сбора информации и её перепроверки.
7. Выделите признаки деструктивного и конструктивного поведения лидеров группового принятия решения.
8. Проанализируйте достоинства и недостатки процедуры голосования при решении в разных ситуациях.
9. Проанализируйте специфику индивидуального принятия решений человеком, не являющегося руководителем.
10. Проанализируйте специфику принятия решений руководителем.
11. Выделите особенности разработки интеллектуально сложных решений и необходимые условия повышения качества этих решений.
12. Социальная психология об особенностях группового принятия решений.
13. Феномен группового давления и способы его преодоления при принятии решений в управленческой деятельности.
14. Сопоставьте точки зрения нескольких авторов по поводу этапов разработки и реализации решений.

15. Подготовьте сопоставительную таблицу и свои выводы относительно возможности разбиения этих этапов на три блока: А. До совещания, Б. Во время совещания по принятию решения или выбору альтернатив и В. После совещания – то есть на стадии реализации принятого управленческого решения в социальной сфере.
16. Подготовьте выступление на тему «Вклад В. Парето в разработку рациональной технологии принятия управленческого решения»
17. Найдите в Интернете и сравните несколько случаев интерпретации и применения диаграммы Парето (в учебно-методических и практических публикациях).
18. Подготовьте выступление на тему: Японский менеджмент и его проявление в подходе Каору Исикава.
19. Найдите и сопоставьте несколько разных вариантов применения метода Исикавы в современном менеджменте.
20. Покажите специфику групповой работы при анализе способов достижения цели и при анализе причин проблем с помощью диаграммы Исикавы.
21. Проиллюстрируйте варианты перехода от диаграммы Исикавы к диаграмме Парето и наоборот. Сделайте выводы о том, в каких случаях имеет смысл начинать работу по принятию решения с метода Парето, а в каких – с метода Исикавы.
22. Найдите и сопоставьте взгляды разных авторов на формулировки целей управленческих решений в социальной сфере и способов повышения вероятности достижения этих целей.
23. На основании словарей и учебной литературы составить таблицу сходства и различий в применении терминов «критерий» и «альтернатива».
24. На основании личного опыта проанализировать способы принятия решений в диалоге с представителем не партнёрской организации.
25. Проанализировать методы, применяемые на спортивных чемпионатах и показать, по каким критериям происходит выбор альтернативы (чемпиона) и в чем различаются данные методы.
26. Найдите и сопоставьте несколько разных методов качественной оценки альтернатив. Показать специфику их применения при индивидуальной и групповой процедуре принятия управленческого решения.
27. Найдите и сопоставьте несколько разных методов количественной оценки альтернатив. Показать возможности и ограничения их применения при выработке управленческого решения в социальной сфере.
28. По материалам предыдущих занятий подготовьте сообщение о более и менее очевидных условиях обеспечения качества принимаемых решений.
29. Проанализируйте шаблоны слайдов, предлагаемых компанией Майкрософт, направленные на анализ причин неудачи проекта. Покажите, какие аспекты управления качеством принимаемых решений учитываются в данном случае.
30. Создайте описания двух типов организаций – интенсивно развивающейся и остановившейся в развитии. После этого продумайте, как осуществляется принятие и управление реализацией принятых решений в каждой из этих организаций.
31. Сформулируйте советы по обеспечению качества принимаемых решений в организациях государственного и частного секторов.

## **7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы для проведения промежуточной аттестации.**

### **Вопросы для подготовки к экзамену:**

1. Место решений в деятельности любой социальной общности.
2. Типология решений. Специфика экспертных решений и экспертизы чужих решений.
3. Обеспечение качества решений на этапе подготовки к выбору альтернатив.
4. Обеспечение качества решений на этапе совещания по принятию решения.
5. Обеспечение качества управленческих решений на этапе их реализации.
6. Цели принимаемых решений.
7. Принятие решений в условиях неопределённости и риска.
8. Отличие условий неопределённости и условий риска при принятии решений.
9. Эффективность управленческих и экспертных решений.
10. Управленческие решения и ответственность руководителя и подчинённых.
11. Особенности индивидуального процесса принятия решений.
12. Особенности группового процесса принятия решений.
13. Этапы рационального процесса принятия решений – различия подходов разных авторов.
14. Условия качества решения как интеллектуального продукта.
15. Условия качества решения как процесса анализа и оценки альтернатив.

#### Критерии оценки ответов на экзамене

Оценка	Описание критериев оценки
отлично	<p>Ответ логически выстроен и излагается на хорошем русском языке. Студент свободно владеет понятийным аппаратом дисциплины, ссылается на необходимые источники, свободно ориентируется в проблеме, аргументирует свою позицию, подкрепляет дополнительной информацией, демонстрирует свою эрудицию, тем самым даёт исчерпывающие ответы на все вопросы.</p> <p>Студент свободно владеет конкретным методом разработки решения.</p>
хорошо	<p>В ответе не прослеживается явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент не в полной мере может аргументировать и обосновать свою позицию, использует при ответе специализированную группу понятий, даёт удовлетворительные ответы на вопросы.</p> <p>Студент владеет конкретным методом разработки решения.</p>
удовлетворительно	<p>В ответе полностью отсутствует явная логика, он излагается на приемлемом русском языке. Студент владеет лишь основными источниками и литературой, ориентируется в некоторых из них, использует при ответе специализированную группу понятий, даёт удовлетворительные ответы.</p> <p>Студент не уверенно, но применяет конкретный метод разработки решения.</p>

неудовлетворительно	Ответ излагается бессистемно, речь несвязанная. Студент не ориентируется в них, при ответе не использует специализированные понятия, даёт неудовлетворительные ответы на вопросы. Студент не умеет пользоваться конкретным методом разработки решения.
---------------------	---

**Шкала и критерии оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю).**

Индикатор	ШКАЛА И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ результатов обучения (РО) по дисциплине (модулю)					Виды оценочных средств
	Оценка	2	3	4	5	
	Результаты обучения					
<b>Индикатор УК-2.1</b> <b>Формулирует круг задач в рамках поставленной цели, выбирает оптимальные способы их решения и планирует необходимые действия, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</b>	<b>Знать</b> основные экономические понятия и базовые принципы функционирования экономики	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания	Задание для самостоятельной работы № 4, контрольные вопросы для подготовки к зачёту №№: 1, 2
	<b>Уметь</b> анализировать информацию, необходимую для принятия обоснованных экономических решений	Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение (допускает неточности неприципиального характера)	Отсутствие умений	Задание для самостоятельной работы № 6 и все деловые игры каждого семинарско-практического занятия
	<b>Владеть</b> способами принятия обоснованных экономических решений в различных областях жизнедеятельности	Отсутствие владения	В целом успешное, но не систематическое владение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы владение (допускает неточности)	Успешное и систематическое владений	Все деловые игры каждого семинарско-практического занятия

				непринципиального характера)		
<b>Индикатор ОПК-6.2.</b> <b>Владеет методами/приёмами контроля и исполнения управленческих решений по профилю деятельности</b>	<b>Знать</b> основы тайм-менеджмента	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания	Задание для самостоятельной работы № 14, контрольные вопросы для подготовки к зачёту №№: 3,4
	<b>Знать</b> основы принятия управленческих решений	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания	Задание для самостоятельной работы № 11, контрольные вопросы для подготовки к зачёту №№: 5, 10
	<b>Уметь</b> чётко выстраивать приоритеты и временные рамки при выполнении управленческих решений	Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение	В целом успешное, но не систематическое умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение (допускает неточности неприципиального характера)	Отсутствие умений
<b>Индикатор ПК-1.1</b> <b>Осуществляет организационное обеспечение и исполнительское сопровождение деятельности руководителя в органах государственной и</b>	<b>Знать</b> основные принципы осуществления управленческих процессов в органах государственной власти и местного самоуправления, в общественных, профессиональных,	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания	Задание для самостоятельной работы № 22, контрольные вопросы для подготовки к зачёту №№: 10

<b>муниципальной власти и управления, общественно-политических объединениях, бизнес-структурах, некоммерческих, профессиональных и иных организациях, СМИ</b>	коммерческих и иных организациях, СМИ					
	<b>Знать</b> ключевые функции управления и специфику управленческих процессов	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания	Задание для самостоятельной работы № 9, контрольные вопросы для подготовки к зачёту №№: 1
	<b>Уметь</b> применять на практике основные принципы и технологии осуществления управленческих процессов в органах государственной власти и местного самоуправления, в общественных, профессиональных, коммерческих и иных организациях	Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение (допускает неточности непринципиального характера)	Отсутствие умений	Задание для самостоятельной работы № 10 и все деловые игры каждого семинарско-практического занятия
<b>Индикатор ПК-1.3. Готовит проекты служебных/внутренних документов (пояснительные и аналитические записки, доклады, презентации), в том числе материалов</b>	<b>Знать</b> основные требования составления служебных/внутренних документов (пояснительные и аналитические записки, доклады, презентации)	Отсутствие знаний	Фрагментарные знания	Общие, но не структурированные знания	Сформированные систематические знания	Задание для самостоятельной работы № 5, контрольные вопросы для подготовки к зачёту №№: 9, 14
	<b>Уметь</b>	Отсутствие умений	В целом успешное, но не	В целом успешное, но содержащее	Отсутствие умений	Задание для самостоятельной

<b>для размещения в СМИ</b>	готовить проекты служебных/внутренних документов (пояснительные и аналитические записки, доклады, презентации), в том числе материалов для размещения в СМИ		систематическое умение	отдельные пробелы умение (допускает неточности непринципиального характера)		работы № 6 и все деловые игры каждого семинарско-практического занятия
-----------------------------	---	--	------------------------	---	--	--

## 8. Ресурсное обеспечение

### 8.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

#### Перечень основной и дополнительной учебной литературы:

##### а) основная литература:

1. Аллингем М. Теория выбора: очень краткое введение / Майкл Аллингем; пер. с англ. Н.В. Шиловой; под науч. Ред. М.И. Левина и В.П. Бусыгина. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2017. – 176 с.
2. Зайцев М.Г. Методы оптимизации управления и принятия решений: Примеры, задачи, кейсы: Учебное пособие / Зайцев М.Г., Варюхин С.Е., - 4-е изд., испр. и доп. - М.:ИД Дело РАНХиГС, 2015. - 640 с.
3. Зуб А.Т. Принятие управленческих решений. Теория и практика: учебное пособие. Москва ИД «Форум»: ИНФРА-М, 2010.
4. Эрроу К.Дж. Коллективный выбор и индивидуальные ценности. М.: ГУ – ВШЭ, 2004.
5. Козловский А.В., Митюшников А.И. Принятие управленческих решений и риск-менеджмент в условиях цифровой экономики//Вестник университета. 2020. № 3. С. 45-51.

#### **б) дополнительная литература:**

1. Лапыгин Ю.Н. Управленческие решения: учеб. пособие. Москва. Эксмо, 2009.
2. Синельникова Т.И. Философские проблемы принятия оптимальных управленческих решений // Вестник Челябинского государственного университета, 2015 <https://cyberleninka.ru/article/n/15829303>
3. Смаль С.В. Теория и практика принятия политических решений в социальной сфере // Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена, 2006. <https://cyberleninka.ru/article/n/teoriya-i-praktika-prinyatiya-politicheskikh-resheniy-v-sotsialnoy-sfere>
4. Трофимова Л.А. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум для академического бакалавриата /Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. Москва Юрайт, 2015.
5. Урасова А. А., Сесюнин С. Ю. Специфика принятия управленческих решений на муниципальном уровне (на материалах Чердынского муниципального района Пермского края)// ARS ADMINISTRANDI, 2012. <https://cyberleninka.ru/article/n/14390963>

#### **Перечень лицензионного программного обеспечения.**

Обязательное программное обеспечение – MS Office.

#### **Перечень профессиональных баз данных, информационных справочных систем. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:**

Портал «Социология, экономика, менеджмент». Режим доступа: <http://www.ecsocman.edu.ru/>

Theory and Decision. An International Journal for Multidisciplinary Advances in Decision Science. Режим доступа: <https://link.springer.com/journal/11238>

Journal of Conflict Resolution. Режим доступа: <https://journals.sagepub.com>

Social Choice and Welfare Режим доступа: <https://link.springer.com>

#### **8.2.Описание материально-технического обеспечения:**

Для проведения образовательного процесса требуется аудитория с трансформируемым пространством (для деловых игр), оборудованная компьютером и проектором, необходимыми для демонстрации презентаций (или мультимедиа-доска).

#### **9. Язык преподавания.**

Русский.

#### **10. Преподаватель:**

Ксенофонтова Е.Г., к. психол. н., доцент.

#### **11. Разработчик программы:**

Ксенофонтова Е.Г., к. психол. н., доцент.