

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков  
Должность: директор  
Дата подписания: 16.12.2022 15:08:33  
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**

---

Кафедра социальных технологий

УТВЕРЖДЕНО  
Директор СЗИУ РАНХиГС  
А.Д.Хлутков

Электронная подпись

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ  
«Социология политики и управления»**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАМА ДИСЦИПЛИНЫ  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**ФТД.02 «Интегрированная система информационно-аналитической  
поддержки процессов принятия управленческих решений»**

39.04.01 Социология

очная

Год набора – 2022

Санкт-Петербург, 2022 г.

**Автор(ы)–составитель(и):** канд.социол.наук., доцент кафедры социальных технологий  
Ахмерова Л.В.

**Заведующий кафедрой социальных технологий,** доктор политических наук, доцент,  
профессор кафедры социальных технологий И.А. Ветренко.

**РПД ФТД.02 «Интегрированная система информационно-аналитической поддержки процессов принятия управленческих решений»** одобрена на заседании кафедры социальных технологий.

Протокол №9 от «27» июня 2022г.

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы .....	5
3..Содержание и структура дисциплины .....	6
Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства, и том числе на портале: <a href="https://sziu-de.ganepa.ru/">https://sziu-de.ganepa.ru/</a> . Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате. ....	
7	7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся .....	8
5.Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине .....	20
6. Методические материалы по освоению дисциплины .....	28
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" .....	31
7.1. Основная литература: .....	31
7.2. Дополнительная литература .....	31
7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация .....	32
7.4. Интернет-ресурсы.....	32
7.5. Иные источники.....	33
8.Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	33

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

1.1. Дисциплина ФТД.02 «Интегрированная система информационно-аналитической поддержки процессов принятия управленческих решений» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПК-5	Способен осваивать новые теории, модели, методы исследования, навыки разработки новых методических подходов с учетом целей и задач исследования	ПК – 5.1	Способен моделировать социально-политические процессы с использованием знаний игрового подхода, создавать модели и теории, способные разрешать проблемные управленческие ситуации
ПК-6	Способен профессионально составлять и оформлять научно-техническую документацию, научные отчеты, представлять результаты исследовательской работы с учетом особенностей потенциальной аудитории	ПК-6.1	Способен составлять и оформлять научно-техническую и проектную документацию, владеть современными навыками обработки и анализа социологических данных

1.2. В результате освоения дисциплины ФТД.02 «Интегрированная система информационно-аналитической поддержки процессов принятия управленческих решений» у магистрантов должны быть сформированы:

Таблица 2

ОТФ/ТФ	Код компонента компетенции	Результаты обучения
<i>(на основе результатов Форсайт-сессии по направлению 39.04.01 Социология. Проведена факультетом СТ СЗИУ РАНХиГС Протокол №1 от 09 ноября 2020г.)</i> ОТФ/умение осуществлять проектирование в социально-политической и управленческой деятельности (разработка проекта, его реализация, социологическое сопровождение каждого этапа).	ПК – 5.1	<b>На уровне знаний:</b> - степени разработанности темы научно-исследовательской работы; - базовые методологические принципы, лежащие в основе научного познания; - технологии проведения научных и научно-прикладных исследований <b>На уровне умений:</b> использовать основные социологические понятия и теории как инструмент социологического исследования; - организовать и провести прикладное социологическое исследование; - адаптировать новые знания, идеи и результаты крупных исследований к специфике проводимого исследования <b>На уровне навыков:</b> проведения игрового моделирования социально-политических

<p>обладание навыками научно-исследовательской деятельности в отношении системы социальных и политических отношений, процессов и институтов, а также управлению, как основной составляющей</p>		<p>процессов; - использования современных социологических методов оценки персонала в организации. - освоения нововведений в социологической исследовательской практике и в развитии знания.</p>
	ПК-6.1	<p><b>На уровне знаний:</b> тенденции и направления развития современной социологии; - специфику разработки и оформления исследовательских документов (рабочих программ, крупных заявочных документов на соискание грантов, научных отчетов, технических заданий для исследовательской группы, аналитических записок). <b>На уровне умений:</b>-определить набор необходимой научно-технической документации, соответствующей нормативно-правовым требованиям и исследовательской практике в социологии. <b>На уровне навыков:</b> - использования современных методов обработки и анализа социологических данных, - навыками разработки и оформления различных документов, регламентирующих процесс исследования и отношения с заказчиком, др. заинтересованными лицами, участниками исследовательской группы, респондентами.</p>

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 1 зачетную единицу, 36акад. часов/ 27 астр часов

Вид работы	Трудоемкость (в академ./астр. часах) очная формы обучения
<b>Общая трудоемкость</b>	36/27
<b>Контактная работа с преподавателем</b>	20/15
Лекции	8/6
Практические занятия	12/9
Лабораторные занятия	-
<b>Самостоятельная работа</b>	16/12
Контроль	-
Формы текущего контроля	Устный опрос, тестирование, доклады, реферат, практические задания
<b>Форма промежуточной аттестации</b>	Зачет

## Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина изучается в 1 семестре 1 курса по очной форме обучения. Дисциплина ФТД.02 «Интегрированная система информационно-аналитической поддержки процессов принятия управленческих решений» входит в раздел факультативной части учебного плана.

Изучение дисциплины логически, содержательно и методически взаимосвязано с такими предшествующими дисциплинами как:

1 курс

Б1.О.01 История фундаментальной и прикладной социологии

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при выполнении выпускных квалификационных работ.

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины

Таблица 4

#### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины, час.						СРО	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						
			Л/ДО Т	ЛР/ ДОТ	ПЗ/Д ОТ	К СР			
Тема 1	Экспертно-аналитическая деятельность в структуре принятия управленческих решений	7	4					3	УО, Реф., Т
Тема 2	Прикладные методы и аналитический инструментарий экспертной деятельности в публичном секторе	7	4					3	УО,Д,ПЗ,Т
Тема 3	Информационно-аналитическое обеспечение разработки, принятия и реализации управленческих решений	7	-		4	-		3	УО,Д,Т
Тема 4	Принятие управленческих решений в различных проблемных ситуациях	7	-		4	-		3	УО,Реф,ПЗ
Тема 5	Организация, анализ и контроль исполнения управленческих решений	8	-		4	-		4	УО,Д,Т
Промежуточная аттестация									Зач
<b>Всего (акад. час/астр. часов):</b>		<b>36/27</b>	<b>8/6</b>	<b>-</b>	<b>12/9</b>	<b>-</b>	<b>16/12</b>		

Используемые сокращения:

Л- занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся);

ЛР- лабораторные работы (вид занятий семинарского типа);

ПЗ- практические занятия (виды занятий семинарского типа за исключением лабораторных работ);

КСР- индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);

ДОТ- занятия, проводимые с применением дистанционных образовательных технологий, в том числе с применением виртуальных аналогов профессиональной деятельности;

СРО- самостоятельная работа, осуществляемая без участия педагогических работников организации и (или) лиц, привлекаемых организацией к реализации образовательных программ на иных условиях.

*Примечание:*

\* –*формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), доклад (Док), практические задания (ПЗ), реферат (реф)*

\*\* - *формы промежуточной аттестации: зачет с оценкой (Зач).*

**\*При реализации дисциплины с использованием ДОТ преподаватель самостоятельно адаптирует форму текущего контроля, указанного в таблице, к системе дистанционного обучения .**

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства, и том числе на портале: <https://szuide.ganepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется студенту в деканате.

## **3.2.Содержание дисциплины**

### **Тема 1. Экспертно-аналитическая деятельность в структуре принятия управленческих решений**

Содержание экспертно-аналитической деятельности. Место экспертно-аналитической деятельности в структуре принятия публичных/ государственных решений. Роль и статус эксперта в процессе выработки и принятия государственных решений. Публичные проблемы и альтернативы их решений как объекты экспертно-аналитической деятельности. Алгоритмы, этапы, продукты экспертно-аналитической деятельности.

**Тема 2. Прикладные методы и аналитический инструментарий экспертной деятельности в публичном секторе**

Роль прикладных исследований в экспертной деятельности. Структурные компоненты и содержание программы прикладных исследований. Методы ситуационного анализа. Методы экспертных оценок. Методы оценки управленческих альтернатив. Сценарные методы и прогнозы. Кейсовые методы.

**Тема 3. Информационно-аналитическое обеспечение разработки, принятия и реализации управленческих решений.**

Понятие и сущность информации. Информация как исходная категория и ресурс информационно-аналитической деятельности. Информационная структура УР. Роль информации и информационных технологий в процессе разработки и принятия государственных решений.

Информационное обеспечение разработки, принятия и реализации управленческих решений. Базы данных (БД) и их роль в информационном обеспечении разработки, принятия и реализации УР.

Информационно-аналитическая система. Информационно-аналитическое обеспечение разработки и принятия УР. Базы знаний (БЗ), их типы и структура. Роль БЗ в информационно-аналитическом обеспечении разработки, принятия и реализации УР. Информационные сети, используемые в корпоративных информационных системах.

Прикладные программные средства обеспечения управленческой деятельности. Применение современных прикладных программных средств в информационном и информационно-аналитическом обеспечении разработки и реализации УР.

#### **Тема 4. Принятие управленческих решений в различных проблемных ситуациях**

*Принятие УР в условиях определённости.* Основные этапы принятия решений в условиях определённости. Формализация процесса принятия решений в условиях определённости. Множество альтернатив. Функция полезности. Основные характеристики и критерии оценки полезности. Возможность вычисления вероятностей и полезности реализации альтернатив. Учёт совокупности ресурсов и факторов, влияющих на возможность и полезность реализации альтернатив.

*Принятие УР в условиях риска.* Понятие риска и классификация рисков. Основные этапы принятия решений в условиях риска. Процесс принятия решений в условиях риска. Множество альтернатив, возможных исходов и их вероятностей. Источники рисков в различных сферах (власть, бизнес, гражданское общество). Оценка вероятности и меры риска. Функция полезности в условиях риска. Учёт совокупности ресурсов, факторов и рисков, влияющих на возможность и полезность реализации альтернатив. Основные принципы и методы принятия УР в условиях риска. Оценка последствий УР в условиях риска на основе функции полезности.

*Принятие УР в условиях неопределённости.* Содержание и сущность понятия «неопределённость». Основные этапы и принципы принятия решений в условиях неопределённости. Усиление влияния субъективных факторов при принятии УР в условиях неопределённости. Субъективные процедуры принятия УР. Использование опыта, интуиции ЛПР, а также анализ сходных ситуаций в условиях неопределённости.

#### **Тема 5. Организация, анализ и контроль исполнения управленческих решений**

Организация, анализ и контроль исполнения УР как ключевые этапы управления. Организация выполнения УР. Анализ и контроль исполнения УР. Цели анализа и контроля управленческой деятельности. Этапы процесса контроля исполнения управленческой деятельности. Методы контроля управленческой деятельности и механизм его осуществления.

Многокритериальные системы оценки УР и требования к критериям.

Системы качества ISO900X. Матрица распределения компетенций KPI (Key Performance Indicators).

Формализованные количественные процедуры оценок УР.

Качественные экспертные оценки.

Мониторинг и контроль управленческой деятельности.

Повышенные требования к ответственности лиц, принимающих управленческие решения, (ЛПР). Этика поведения гражданского и муниципального служащего

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

4.1. В ходе реализации дисциплины ФТД.02 «Интегрированная система информационно-аналитической поддержки процессов принятия управленческих решений» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Экспертно-аналитическая деятельность в структуре принятия управленческих решений	УО, Реф., Т
Тема 2.	Прикладные методы и аналитический инструментарий экспертной деятельности в публичном секторе	УО,Д,ПЗ,Т
Тема 3.	Информационно-аналитическое обеспечение разработки, принятия и реализации управленческих решений	УО,Д,Т
Тема 4.	Принятие управленческих решений в различных проблемных ситуациях	УО,Реф,ПЗ



Тема 5.	Организация, анализ и контроль исполнения управленческих решений	УО,Д,Т
---------	--	--------

\* –формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), доклад (Док), практические задания (ПЗ), реферат (реф)

#### **4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся**

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия;
- выступление с докладами;
- участие в обсуждении докладов;
- выполнение теста;
- защита реферата
- выполнения кейс-стади.

Критерии оценивания опроса:

- содержание и формулировки ответов на вопросы;
- обоснованность и аргументированность ответов;
- полнота и адекватность ответов;
- использование и представление статистических данных (при необходимости).

Критерии оценивания тестирования:

- правильность ответов на вопросы теста.

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

Критерии оценивания участия в обсуждении докладов:

- умение формулировать вопрос по теме доклада;
- наличие дополнений к докладу;
- наличие собственной обоснованной позиции.

Критерии оценивания реферата:

- соответствие содержания выбранной теме;
- отсутствие в тексте отступлений от темы;
- соблюдение структуры работы, четка ли она и обоснована;
- умение работать с научной литературой
- вычленять проблему из контекста; - умение логически мыслить; - культуру письменной речи;
- умение оформлять научный текст (правильное применение и оформление ссылок, составление библиографии);

#### **Тема 1. Экспертно-аналитическая деятельность в структуре принятия управленческих решений**

Типовые вопросы для устного опроса

1. Содержание экспертно-аналитической деятельности. Место экспертно-аналитической деятельности в структуре принятия публичных/ государственных решений.
2. Роль и статус эксперта в процессе выработки и принятия государственных решений.
3. Публичные проблемы и альтернативы их решений как объекты экспертно-аналитической деятельности.
4. Алгоритмы, этапы, продукты экспертно-аналитической деятельности.

*Примеры тем для рефератов*

1. Содержание экспертно-аналитической деятельности.
2. Место экспертно-аналитической деятельности в структуре принятия публичных/ государственных решений.
3. Роль и статус эксперта в процессе выработки и принятия государственных решений.

*Тестовые задания:*

1. Управленческое решение — это  
главный фактор взаимодействия управляющей и управляемой системы  
воздействие на управляемую систему  
действия, вносящие целесообразное изменение в поведение управляемой системы  
+ план действий, воплощаемый в реальность  
намерение менеджера изменить ситуацию и достичь определенных результатов
2. Решение в общем виде представляет собой  
любой результат мыслительной деятельности человека  
действия руководителя в рамках своих функций  
+ распоряжение руководителя, поддержанное коллективом  
выбор лучшей альтернативы
3. Конкретная ситуация — это  
+ реальное положение дел относительно провозглашенной цели  
набор реальных ситуаций в производственной или управленческой сфере деятельности, с которым организации приходится сталкиваться в процессе деятельности  
набор причин, которые мешают организациям продвигаться к намеченным целям  
фотография рабочего дня организации
4. Информационное обеспечение разработки управленческого решения определяют  
ценность информации, количество информации, личность менеджера  
+ форма представления информации, количество информации, полнота информации  
знания менеджера, использование техники социально-психологическая обстановка  
полнота информации, качество информации, агрегация информации  
человеческий фактор, ценность информации, полнота информации
5. Методология разработки управленческого решения — это  
логика действия менеджера и команды  
цель и подходы метода разработки решения  
алгоритм разработки управленческого решения  
последовательность информационных операций  
+ совокупность методов анализа ситуаций

6. Если подчиненный отказался без объяснения причин выполнить ваше распоряжение, вам следует

Наказать, сделать выговор, снять надбавки

проанализировать соответствие компетенций полномочий и ответственности подчиненного содержанию распоряжения

+ попытаться выяснить причины отказа и если возможно убедить

провести анализ социально-психологической атмосферы в коллективе

7. Основное \_\_\_\_\_ требование к управленческому решению

+ должно соответствовать действующему законодательству и уставным документам организации

+ иметь четкую целевую направленность

+ иметь параметры для внешнего и внутреннего контроля

+ быть своевременным

8. Управленческое решение — это

Решение, принимаемое руководителем в социальной системе

Решение, принимаемое руководителем в любой сфере его деятельности

+ Решение, принимаемое руководителем и направленное на управление каким-либо процессом

Решение, направленное на совершенствование управления производством

9. Организационное решение представляет собой

совокупность выборов, которые каждый человек должен совершать в повседневной жизни

выбор альтернатив необходимый для получения максимального экономического эффекта

+выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью

решение, связанное с реструктуризацией организации

10. Результатом реализации определенной последовательности шагов или действий являются решения

Незапрограммированные

Организационные

+Запрограммированные

Стандартные

## **Тема 2. Прикладные методы и аналитический инструментарий экспертной деятельности в публичном секторе**

Типовые вопросы для устного опроса

1. Методологические основы разработки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.

2. Уровни управления. Пирамида управления.

3. Общие подходы к управлению: системный, процессный, ситуационный.

4. Системный подход к управлению.

5. Миссия организации. Целевая ориентация.

6. Цель. Постановка целей и задач по SMART.

7. Множество альтернатив управленческих решений. Разработка, анализ, оценка и выбор альтернатив управленческих решений.

8. Целевые технологии (ЦТ).

9. Разработка, оценка, анализ и выбор возможных альтернатив.

10. Метод сценариев.

11. Формально-логические методы разработки, анализа, оценки и принятия УР.

12. Дерево решений и процедура его построения.
13. Целевые программы (ЦП) и технологии (ЦТ) и их применение в системе государственного управления на федеральном и региональном уровнях.
14. Разработка, анализ, принятие и исполнение управленческих решений в системе государственного управления на федеральном и региональном уровнях. Разработка, анализ, принятие и исполнение управленческих решений.
15. Правовые основы управления в системе государственного управления. Основные принципы принятия УР в системе государственного управления.
16. Основные принципы принятия УР в системе муниципального управления. Основные требования к лицу, принимающему решения (ЛПР), в системе государственного и муниципального управления.
17. Проблемы реализации УР на федеральном и региональном уровнях в современной России. Проблемы реализации УР в системе муниципального управления.

*Типовые темы для докладов:*

- Методологические основы разработки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
- Общие подходы к управлению: процессный, ситуационный, системный.
- Системный подход.
- Миссия организации. Целевая ориентация.
- Методы разработки УР в системе государственного управления. Общественные обсуждения и анализ исполнения УР в системе государственного и муниципального управления.
- Согласование национальных целевых программ (ЦП) на федеральном и региональном уровнях управления.

***Задание 1. «Проектирование экспертной деятельности: определение проблемной ситуации с позиции конкретного заказчика»***

Содержание интерактивного группового задания:

Описание проблемной ситуации в публичном секторе – первая часть проектной деятельности студентов, направленная на комплексное освоение профессиональной компетенции. Обоснование проблемной ситуации предполагает:

- определение и характеристика социального противоречия между желаемым и действительным в публичном секторе, а также степенью его распространения и глубины для страны/региона/муниципального образования;
- определение и характеристика групп населения/ социальных субъектов, чьи интересы затрагивает данная проблема;
- определение и характеристика субъектов публичного управления, которые могут включиться в решение данной проблемы;
- четкая формулировка проблемы для проекта управленческого решения.

*Проблемные задания 2:*

**«Институциональная модель экспертно-аналитического обеспечения принятия решения (на примере конкретной организации).**

Магистранту необходимо осуществить поиск информации об экспертно-аналитической деятельности конкретной организации или его структурного подразделения. Студенту необходимо в письменном виде описать об институциональный дизайн экспертно-аналитической деятельности конкретной организации и дать оценку ее ресурсным возможностям и эффективности результатов ее экспертно-аналитической деятельности. В письменном задании должны быть даны ответы на следующие вопросы:

- официальное название организации (ссылка на официальный электронный ресурс);
- к какой институциональной модели экспертно-аналитической деятельности относится организация;

- кто выполняет функции экспертно-аналитической деятельности;
- как рекрутируются эксперты в организацию;
- какова сфера экспертной деятельности;
- какие методы и методики используются для осуществления экспертной деятельности;
- каковы результаты экспертно-аналитической деятельности;
- в какие публичные/государственные решения имплементируются результаты экспертной деятельности.

P.S. Организации не должны дублироваться!

*Тестовые задания:*

1. Назовите уровни управления в системе государственного управления:

- а) федеральный ,
- б) региональный,
- в) уровень Общественной палаты РФ,
- г) муниципальный.

2. Вставьте пропущенное слово: “Управленческое решение – это целенаправленное ... субъекта на объект управления”:

- а) давление,
- б) согласование,
- в) воздействие,
- г) взаимодействие.

3. Управленческое решение – это:

- а) заключительный этап управленческой деятельности,
- б) промежуточный этап управленческой деятельности ,
- в) общественный акт управленческой деятельности,
- г) согласованное решение субъекта и объекта управления.

4. Юридическое свойство управленческого решения – это:

- а) целенаправленность;
- б) плановость;
- с) легитимность;
- д) коллегиальность.

1. Управленческие решения принимаются в условиях: (отметьте правильные ответы)

- а) согласования интересов;
- б) определённости;
- с) неопределённости;
- д) рисков;
- е) диагностики проблемной ситуации.

6. Группа решений, выделенная по признаку полноты и достоверности информации, располагаемой лицом, принимающим решение:

- а) документированные и не документированные;
- б) долгосрочные и краткосрочные;
- с) детерминированные и вероятностные;
- д) однокритериальные и многокритериальные.

7. Назовите число этапов принятия управленческих решений:

- а) 3-х и 6-ти этапные схемы Саймона;
- б) 9-ми этапная циклическая модель принятия УР.
- с) 8-ми этапная циклическая модель принятия УР;

- d) Общая 12-этапная модель разработки и принятия УР ;
  - e) Общая 16-этапная модель разработки и принятия УР.
8. Управленческие решения, определяемые типу методов их подготовки и принятия:
    - a) стратегические и тактические;
    - b) глобальные и локальные;
    - c) формализованные и неформализованные;
    - d) критические и некритические.
  9. Группы управленческих решений, определяемые по продолжительности прогнозируемых последствий:
    - a) традиционные и нетрадиционные;
    - b) корректируемые и некорректируемые;
    - c) глобальные и локальные;
    - d) индивидуальные и коллегиальные.
  10. Основные факторы успешной реализации управленческих решений:
    - a) традиционные факторы;
    - b) наличие необходимых материальных ресурсов;
    - c) наличие требуемых финансовых ресурсов;
    - d) нетрадиционные факторы;
    - e) климатические факторы.

### **Тема 3. Информационно-аналитическое обеспечение разработки, принятия и реализации управленческих решений.**

#### *Типовые вопросы для устного опроса*

1. Понятие и сущность информации. Информация как исходная категория и ресурс информационно-аналитической деятельности.
2. Информационная структура управленческого решения.
3. Роль информации и информационных технологий в процессе разработки и принятия государственных решений.
4. Управленческое решение как инструмент изменений функционирования и развития государственных организаций.
5. Информационное обеспечение разработки, принятия и реализации управленческих решений.
6. Базы данных (БД) и их роль в информационном обеспечении разработки, принятия и реализации УР. Типы БД.
7. Информационно-аналитическая система. Информационно-аналитическое обеспечение разработки и принятия УР.
8. Базы знаний (БЗ), их типы и структура. Роль БЗ в информационно-аналитическом обеспечении разработки, принятия и реализации УР.
9. Прикладные программные средства обеспечения управленческой деятельности. Применение современных прикладных программных средств в информационном и информационно-аналитическом обеспечении разработки и реализации УР.
10. Информационные сети, используемые в корпоративных информационных системах.

**Типовые темы для докладов:**

Управленческое решение как инструмент изменений в функционировании и развитии государственных организаций.

Контроль и ответственность при реализации государственных решений.

Этапы процесса контроля.

Установление норм,

Методы контроля и механизм его осуществления.

Информация как исходная категория информационно-аналитической деятельности.

Информационная структура управленческого решения.

Роль информации и информационных технологий в процессе разработки и принятия государственных решений.

Применение Excel.

**Тестовые задания:**

1. Уточните определение понятия «информация», представленное в Федеральном законе от 27.06.2006г. № 149-ФЗ (в редакции, действующей с 30.06.2018г.):  
“Информация – сведения (сообщения, данные)”

- a) зависящие от формы их представления и кодирования;
- b) независимо от формы их представления;
- c) характеризующие источник;
- d) содержание смысл, понятный их получателю.

2. Данные – это формы представления ..., с которыми имеют дело информационные системы и их пользователи

- a) сведений;
- b) информации;
- c) содержания;
- d) смысла.

3. Назовите элементарную единицу информации:

- a) байт;
- b) килобайт;
- c) бит;
- d) мегабайт.

4. Основные требования к качеству информации (выбрать правильные ответы):

- своевременность
- достоверность;
- достаточность;
- актуальность;
- адресность;
- безадресность;
- правовая корректность;
- обеспеченность ресурсами;
- возможность многократного использования;
- невозможность многократного использования;
- возможность использования в различных базах данных;
- невозможность использования в различных базах данных;
- принадлежность исключительно одному субъекту;
- возможность кодирования и декодирования .

5. Информационная технология это:
1. Совокупность технических средств.
  2. Совокупность программных средств.
  3. Совокупность организационных средств.
  4. Множество информационных ресурсов.
  5. Совокупность формализованных операций и процедур по сбору, систематизации, хранению, обработке, анализу и передаче данных с использованием средств вычислительной техники .
6. Уточните определение понятия. Информационное обеспечение разработки, принятия и реализации управленческих решений – это совокупность процессов сбора, систематизации, обработки, хранения, ... и выдачи информации, необходимой для обеспечения управленческой деятельности и технологических процессов.
- а) концентрации;
  - б) анализа ;
  - в) интеграции;
  - г) принятия решений.
7. База данных – это представленная в объективной форме (хранящаяся на материальных носителях) структурированная совокупность самостоятельных материалов (статей, расчётов, нормативных актов и иных подобных материалов), систематизированных таким образом, чтобы эти материалы могли быть найдены и обработаны с помощью ...
- а) системного администратора;
  - б) системного аналитика;
  - в) средств вычислительной техники;
  - г) математических методов.
8. Отметьте известные Вам типы баз данных из представленного списка:
- 1 математические базы данных;
  - 2 аналитические базы данных;
  - 3 структурные базы данных;
  - 4 реляционные базы данных;
  - 5 централизованные базы данных;
  - 6 виртуальные базы данных;
  - 7 базы данных конечного пользователя;
  - 8 базы экспертных методов;
  - 9 распределенные базы данных;
9. Укажите функции управления предприятием, которые поддерживают современные информационные системы
- 1 планирование;
  - 2 мотивация работников;
  - 3 учет;
  - 4 анализ;
  - 5 распределение;
  - 6 оценка эффективности.
10. Какие информационные сети используются в корпоративных информационных сетях
1. Локальные LAN (Local Area Net).
  2. Глобальная (Wide Area Network) .
  4. Торговые сети - ETNs (Electronic Trading Networks) .



5. Сеть железных дорог.
  6. Автоматизированные торговые сети ECN (Electronic Communication Network)
  7. Сеть автомобильных дорог.
- 
11. Уточните определение понятия: “Информационная система – совокупность содержащейся в базах данных информации, обеспечивающая её обработку с помощью ... и ...”
    - а) информационных процедур,
    - б) информационных технологий,
    - в) системного администратора,
    - г) специализированных технических средств;
    - д) математических методов.
  
  12. Информационная технология – это
    - а) Совокупность технических средств;
    - б) Совокупность программных средств.
    - в) Совокупность организационных средств.
    - г) Множество информационных ресурсов.
    - д) Совокупность операций и процедур по сбору, систематизации, обработке, анализу, хранению и передаче данных с использованием алгоритмов и средств автоматизации .

#### **Тема 4. Принятие управленческих решений в различных проблемных ситуациях**

Типовые вопросы для устного опроса

1. Основные этапы принятия решений в условиях определённости.
2. Формализация процесса принятия решений в условиях определённости.
3. Множество альтернатив.
4. Функция полезности. Основные характеристики и критерии оценки полезности.
5. Понятие риска и классификация рисков. Источники рисков в бизнесе.
6. Процесс принятия решений в условиях риска.
7. Множество альтернатив, возможных исходов, учитывающих риски и их вероятностей. Оценка вероятности и меры риска.
8. Функция полезности в условиях риска.
9. Учёт совокупности факторов и ресурсов, влияющих на принятие решений в условиях определённости и рисков.
10. Основные принципы и методы принятия УР в условиях риска.
11. Содержание и сущность понятия «неопределённость».
12. Основные этапы и принципы принятия решений в условиях неопределённости.

#### *Примеры тем для рефератов*

1. Основные этапы принятия управленческих решений.
2. Формализация процесса принятия решений в условиях определённости.
3. Функция полезности. Основные характеристики и критерии оценки полезности.
4. Понятие риска и классификация рисков. Источники рисков в бизнесе.
5. Принятие решений в условиях риска.
6. Множество альтернатив, учитывающих риски и их вероятностей. Оценка вероятности и меры риска.
7. Использование функции полезности при принятии управленческих решений в условиях риска.
8. Источники рисков в различных сферах (власть, бизнес, гражданское общество).

9. Учёт совокупности факторов и ресурсов, влияющих на принятие решений в условиях определённости и рисков.
10. Основные этапы и принципы принятия решений в условиях неопределённости.
11. Процедура принятия управленческих решений в условиях неопределённости.

### **Задание № 1**

В письменной форме проанализировать одну из статей по проблемам, раскрывающие процесс принятия решений в условиях риска, опубликованную в ведущих научных политологических или социологических журналах за последние два года (по выбору магистранта). Схема анализа статьи: автор, тема статьи, краткая аннотация, дискуссионные проблемы, поднятые в статье, анализ позиций автора статьи поднятых проблем, оценка магистранта (обоснование собственной позиции)

### **Тема 5. Организация, анализ и контроль исполнения управленческих решений**

Типовые вопросы для устного опроса

2. Организация, анализ и контроль УР как ключевые этапы управления.
3. Качество и эффективность УР.
4. Организация выполнения УР.
5. Анализ и контроль УР. Цели анализа и контроля управленческой деятельности.
6. Этапы процесса контроля управленческой деятельности. Методы контроля управленческой деятельности и механизм его осуществления.
7. Многокритериальные системы оценки УР и требования к критериям.
8. Матрица распределения компетенций KPI (Key Performance Indicators).
9. Формализованные процедуры количественные экспертных оценок УР.
10. Мониторинг и контроль управленческой деятельности.
11. Повышенные требования к ответственности лиц, принимающих управленческие решения, (ЛПР). Этика поведения гражданского и муниципального служащего.
12. Контроль принятия и реализации государственных решений.
13. Риски реализации государственных управленческих решений.

### **Типовые темы докладов для выступления**

1. Организация, анализ и контроль управленческих решений как ключевые этапы управления.
2. Качество и эффективность управленческого решения.
3. Организация выполнения управленческого решения.
4. Анализ и контроль управленческих решений и управленческой деятельности.
5. Многокритериальные системы оценки управленческой деятельности.
6. Формализованные процедуры анализа и контроля управленческих решений.
7. Мониторинг и контроль управленческой деятельности.
8. Требования к ответственности лиц, принимающих управленческие решения. Этика поведения гражданского и муниципального служащего.
9. Контроль принятия и реализации государственных решений.
10. Риски реализации государственных управленческих решений.

### **Примеры тестовых заданий**

1. Этапы рационального решения проблемы.

Задание. Вставьте недостающие элементы.

Диагноз \_\_\_(чего?)\_\_\_

Формулировка \_\_\_\_\_ и \_\_\_\_\_ для принятия решения

Выявление возможных \_\_\_\_\_ решения проблемы

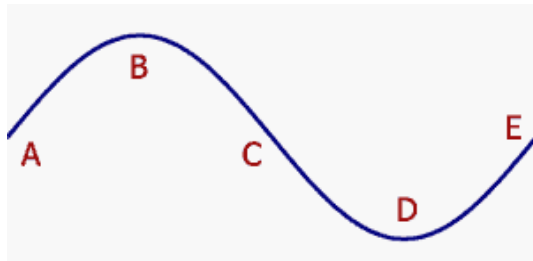
Оценка \_\_\_\_\_

Окончательный выбор пути решения проблемы

Принятие решения: 1) \_\_\_\_\_; 2) \_\_\_\_\_; 3) \_\_\_\_\_

Оценка \_\_\_\_\_

2.



Попробуйте описать дальнейшие действия руководителя, если компания находится...

на стадии развития «В»

на стадии «С»

на стадии «D»

3. Важнейшей характеристикой процесса подготовки, принятия и реализации управленческого решения является последовательное снятие неопределенности на всех этапах.

Каким обстоятельством НЕ вызвана неопределенность?

неполнотой и нечеткостью информации, поступающей из внешней среды;

сложностью внутренней среды организации;

неопределенностью целей управления;

ограниченной способностью ЛПР воспринимать и перерабатывать поступающую информацию.

4. Каким требованиям должно отвечать решение:

а) обоснованность

б) четкость формулировок

в) своевременность и эффективность

г) реальная осуществимость

д) всем выше перечисленным

5. Какой метод является базовым для данного курса:

а) рациональное решение

б) культурологический анализ

в) принятие решений в условиях неопределенности

г) принятие решений в условиях определенности

д) многокритериального выбора

6. Какой этап не входит в процесс разработки управленческого решения:

а) постановка задач

б) разработка вариантов решения

в) выбор варианта

г) организация выполнения решения и его оценка

д) мотивация результатов решения

7. Какие подэтапы включает этап разработки вариантов решения:

а) формулирование требований и ограничений

- б) оценка возможных последствий
- в) сбор необходимой информации
- г) определение критериев выбора
- д) разработка возможных вариантов решений

8. Какие требования надо учитывать в процессе выявления и ограничения альтернатив:

- а) взаимоисключаемость элементов
- б) количество альтернатив
- в) обеспечение одних и тех же условий описания альтернатив
- г) полнота совокупности альтернатив
- д) соответствие альтернатив цели

9. Какие этапы можно выделить в сравнительном анализе полезности альтернатив:

а) анализ зависимости компонентов целевой системы от результатов реализации альтернатив

- б) количественная оценка альтернатив
- в) анализ соответствия альтернатив цели
- г) комплексная оценка полезности альтернатив
- д) качественная оценка альтернатив

10. Какие методы используются для учета факторов неопределенности и риска:

- а) расчет устойчивости
- б) корректировка параметров решения
- в) формализованное описание неопределенности
- г) увеличение качества

## 5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

**5.1. Зачет** проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и практическим заданиям (кейсам)

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы:

1. Устно в ДОТ - в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).
2. Письменно в СДО с прокторингом - в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса).
3. Тестирование в СДО с прокторингом.

## 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Таблица 6

Компонент компетенции	Промежуточный/ключевой индикатор оценивания	Критерий оценивания
-----------------------	---	---------------------

ПК – 5.1	Моделирует социально-политические процессы с использованием знаний игрового подхода, создает модели и теории, способные разрешать проблемные управленческие ситуации	Основательно изучает и проводит критический анализа теории и практики в сфере социологии политики и управления с учетом целей и задач исследования, проводит моделирование социально-политических процессов.
ПК-6.1	Составляет и оформляет научно-техническую и проектную документацию, владеет современными навыками обработки и анализа социологических данных	Квалифицированно подготовлены обзоры и аннотации, отчёты, аналитические записки, профессиональные публикации, информационные материалы по результатам исследовательских работ Правильно проведены современные методы обработки и анализа социологических данных, прогнозирования изменений объектов профессиональной деятельности на основе результатов исследований

### Типовые оценочные средства промежуточной аттестации

#### Примерные вопросы к зачету:

##### При ответе на указанные вопросы:

необходимо изложить теоретические основы по данной теме (дать ключевые определения, назвать основоположников, основные первоисточники в литературе, проследить взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии), продемонстрировать знание специальной литературы по данной теме; раскрыть сущности проблемы; -рассмотреть различные точки зрения по вопросу; выделить проблемные области; сформулировать собственную точку зрения; аргументировать свой ответ и привести примеры, пользуясь литературным языком, с использованием современных научных терминов.

1. Виды и механизмы защит.
2. Влияние на сознание и поведение людей. Эволюция представлений.
3. диалогические технологии.
4. Защита от манипуляции: методы «вскрытия» манипулятивных приемов.
5. Использование механизмов социального контроля.
6. Использование психологических автоматизмов. (Манипулятивные психотехнологии).
7. Критерии манипуляции.
8. Логические уловки. Использование особенностей мышления человека. Манипулирование рациональными, убеждающими аргументами.
9. манипулятивные технологии;
10. Манипуляторы и манипулируемые

11. Манипуляция в массовых информационных процессах
12. Манипуляция посредством актуализации или создания ментально-мифологических конструктов и воздействия на архетипы и метапрограммы (Мифологическое манипулирование).
13. Манипуляция посредством актуализации ценностных представлений аудитории (Ценностно-эмоциональное манипулирование)
14. Место манипуляции в системе человеческих взаимоотношений.
15. Определение понятия “манипуляция”. Анализ отличий манипуляции от других технологий воздействия на сознание и поведение людей.
16. Основные мишени манипуляции
17. Приемы защиты от чужого влияния.
18. Символы в манипуляции.
19. технологии духовного насилия (внушение, гипноз, нейролингвистическое программирование);
20. технологии информационного насилия (угрозы, шантаж, информационные войны);
21. убеждающие технологии;
22. Этическая сторона манипуляций.

### **Кейс-задачи**

#### **Работая над кейсом, магистранты должны:**

- определить лиц, чьи интересы затрагивает проблемная ситуация и уметь учитывать их различные, зачастую противоположные интересы и точки зрения;
- определить какая имеющаяся или доступная информация может пролить свет на ситуацию и в какой степени эта информация будет надежной;
- уметь разбираться в представлениях о ситуации — своих и других членов группы, а также основных действующих лиц кейса (субъективные представления могут вести к неправильному восприятию проблемы или ограничивать возможности улучшения ситуации);
- работать с неоднозначностью и неопределенностью, т.к. никогда не будет полной информации;
- «выявить суть» проблемной ситуации так, чтобы почувствовать, понять, что действительно происходит — основные проблемы ситуации, факторы, повлиявшие на их возникновение, задействованные причинные связи и/или вероятные последствия осуществленных и возможных будущих действий; - с учетом этого понимания — умение разработать необходимые действия;
- убедить всех, кого нужно в этом убедить, что выбранное направление деятельности действительно приемлемо;
- удостовериться, что все вовлеченные в эти действия люди активно участвуют в них и способны их выполнять

#### **Независимо от природы, предоставленного кейса, магистрантам нужно будет:**

1. «Проанализировать» его: выявить, что и почему происходит, что может произойти и почему.
2. Объяснить ситуацию.
3. Оценить уже принятые меры.
4. Обсудить возможные будущие действия и сравнить их возможную эффективность.

#### **Кейс-задача 1.**

Петров А.В. – руководитель крупного отдела одного из департаментов министерства промышленности и торговли РФ. Петров А.В. – управленец предпенсионного возраста, с большим опытом практической работы, но не обладающий высокими современными профессиональными компетенциями. Игнатов В.Б. – заместитель

руководителя этого отдела, возраст, которого 45 лет. Игнатов В.Б. имеет меньший опыт практической работы, но, в отличие от Петрова А.В., обладает высоким уровнем профессионального образования и компетенций.

В течение года планируется проведение аттестации работников анализируемого департамента этого министерства. Результаты аттестации работников существенно определяются их характеристикой. Характеристику Игнатова В.Б. и др. необходимые для аттестации документы в обязательном порядке согласует Петров А.В.

Задание для самостоятельного решения:

1. Какие кадровые решения должно принять руководство департамента министерства промышленности и торговли РФ ?
2. Какие организационно-управленческие решения Вы можете предложить, если по результатам аттестации будет принято решение назначить на должность руководителя отдела Игнатова В.Б.?
3. Можно ли и в каком качестве использовать в последующей работе Петрова А.В.?

### **Кейс-задача 2.**

Низкое качество государственного и муниципального управления в Российской Федерации признается как гражданами, руководством страны и экспертным сообществом, так и некоторыми международными организациями одной из ключевых причин многих современных российских проблем в экономике, в сфере обеспечения уровня и качества жизни, безопасности россиян. В XXI в. в России было предпринято немало попыток повысить качество государственного управления в ходе административной и бюджетной реформ, реформирования государственной службы, местного самоуправления, разграничения полномочий между Российской Федерацией и ее субъектами, путем разработки комплекса мер по борьбе с коррупцией, принятия законодательных актов, закрепляющих новые инструменты, механизмы, процедуры и технологии государственного управления или устанавливающих необходимость их разработки, принятия и внедрения, а также требования к ним. Повышение качества государственного и муниципального управления, его результативности и эффективности остается одной из главных задач, стоящих перед Российским государством.

Задание для самостоятельного анализа:

1. Насколько качество государственного управления зависит от его правового регулирования?
2. Насколько качество государственного и муниципального управления зависит от системности из организации и регулирования?
3. Каковы ваши конкретные предложения по совершенствованию правового регулирования государственного и муниципального управления?
4. Предложите и обоснуйте предложения по повышению качества государственного и муниципального управления и его результативности.

### **Кейс-задача 3**

Руководитель *X* работает в должности начальника отдела *A* одного из региональных дивизионов крупной фирмы Wal-Mart Stores, Inc., и в полном объеме удовлетворяет требованиям, предъявляемым к занимаемой должности. Но, по мнению руководства фирмы, *X* не подходит для повышения в должности. Под его началом работает *Y* – отличный работник, из тех, кто “далеко пойдет”. Однако *Y* не может подняться по служебной лестнице на фирме Wal-Mart Stores, Inc. в обход *X*, поскольку для него в существующем штатном расписании нет вакантной должности, даже если руководство фирмы позволит ему нарушить сложившуюся на фирме субординацию и

“перескочить” через голову шефа.

Чтобы не лишать *У* перспективы карьерного роста и сохранить на работе *Х*, руководство фирмы переводит *Х* на работу в должности советника директора одного из крупных региональных дивизионов фирмы. *У* же назначается на должность начальника отдела фирмы, которую ранее занимал *Х*. Поскольку у *Х* достаточно опыта, он вполне успешно справляется с работой в новой должности. После того как *Х*, наконец, уходит на пенсию, в фирме происходят кадровые перемещения работников, и в отдел *А*, которым теперь руководит *У*, приходится брать нового многообещающего молодого сотрудника *З*. Поскольку *З* – действительно толковый и активный молодой человек, он довольно быстро помогает перестроить производственную деятельность отдела *А*, который начинает функционировать очень эффективно.

И вот тогда вновь возникает необходимость и проблема: *как обеспечить карьерный рост работнику З*. Отметим, что изложенный пример проблем карьерного роста на фирме Wal-Mart Stores, Inc. По мере развития компании и приёма на работу новых работников для многих из тех, кто имеет достаточно большой стаж и опыт работы, проблемы карьерного роста усугубляются и не решаются годами.

Задание для самостоятельного решения:

1. Как бы вы сформулировали суть управленческой проблемы?
2. Какие рекомендации вы могли бы дать на основании этой статьи? Предложите приемлемые, по Вашему мнению, альтернативные варианты решения проблемы и порекомендуйте оптимальный.

#### **Кейс-задача 4.**

Группа компаний ХХХ, специализирующаяся на продаже товаров для детей, разработала новую концепцию работы розничной сети совместно с международным брендинговым агентством.

В основу концепции легли исследования, проведенные специалистами компании. Маркетологи выявили ряд особенностей детского потребительского поведения. В частности, то, что дети значительно меньше, чем взрослые, лояльны к брендам, поэтому для завоевания этой аудитории требуются большие усилия. Вывод, к которому пришли исследователи, – ребенок очень сильно влияет на предпочтения родителей, и его необходимо вовлекать в процесс покупки. Поэтому маркетинговые программы в магазинах нового формата будут направлены в основном на детей, а не на их родителей, как раньше.

Компания рассчитывает, что новая концепция позволит значительно повысить эффективность торговли. «В российских сетях только 13-17% посетителей магазинов становятся покупателями – это низкий результат по сравнению с западными сетями, – комментирует директор по маркетингу группы компаний ХХХ. За счет внедрения новой концепции мы надеемся повысить этот показатель минимум на 10%».

Решение усовершенствовать технологии торговли Совет директоров ХХХ принял своевременно. Конкуренция на рынке стала ужесточаться, причем не только благодаря увеличению числа компаний, для которых продажа детских товаров, – основной бизнес. Серьезное давление на рынок оказывают аптечные сети: в их ассортименте все большую долю занимают средства по уходу за детьми, детское питание и прочее. К тому же последнее время производители многих «взрослых» брендов уделяют повышенное внимание детской аудитории. Наконец сами дети, особенно среднего и старшего школьного возраста переключаются на магазины для взрослых.

Задание для самостоятельного решения:

1. Как бы вы сформулировали суть проблемы?
2. Какие маркетинговые решения, по вашему мнению, могут обеспечить повышение продаж товаров для детей группа компаний ХХХ?



### Кейс-задача 5.

Мировой производитель косметики и бытовой химии – компания ZZZ намерена значительно увеличить число своих покупателей. Расширение покупательской аудитории планируется произвести за счет женщин из развивающихся стран. Пока ежегодный объем продаж компании на таких рынках составляет примерно 20 млрд долларов, или 26% от общей выручки. По этому показателю компания ZZZ значительно уступает своим конкурентам, у которых на развивающиеся страны приходится не меньше 40% продаж.

Работа с покупателями в таких странах имеет свою специфику: многие из них привыкли обслуживаться в небольших семейных магазинах. Еще несколько лет назад аналитики в один голос говорили о том, что независимые магазины постепенно вымрут под натиском крупных ритейлеров, которые все больше распространяют свое влияние на рынки развивающихся стран. Однако эти прогнозы, пока сбываются медленно.

Менеджмент компании ZZZ уверен, что путь на рынки развивающихся стран лежит исключительно через освоение мелкой розницы. По оценкам компании, в мире более 20 млн мелких торговых точек, однако продукция ZZZ пока продается только в 2,3 млн. Иными словами, данный канал сбыта компания ZZZ освоила на 12,5%. Неудивительно, что значительные силы корпорации сейчас направлены на исправление этого недочета.

Однако работа с мелкими торговцами связана с целым рядом сложностей. Главное зло для мерчандайзеров из ZZZ – то, что владельцы этих магазинов не считают продукцию компании приоритетной частью ассортимента, поскольку на бытовую химию у них приходится не больше 10% продаж.

Задание для самостоятельного решения:

4. Какие маркетинговые решения, по вашему мнению, могут обеспечить повышение объема продаж товаров косметики и бытовой химии компании ZZZ?
5. Как обеспечить более эффективную работу сети мелких торговых фирм, сотрудничающих с компанией ZZZ, по продаже косметики и бытовой химии?

### Шкала оценивания

Зачет проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса, утвержденным в соответствии с установленным в СЗИУ порядком. Продолжительность зачета для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Зачет не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа. Зачет проводится в аудитории, в которую запускаются одновременно не более 5 человек. Время на подготовку ответов по билету каждому обучающемуся отводится 30 минут. При явке на зачет обучающийся должен иметь при себе зачетную книжку. Во время зачета обучающиеся по решению преподавателя могут пользоваться учебной программой дисциплины и справочной литературой.

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

**ОТЛИЧНО (5 баллов)**

Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.

Нестандартное (многоплановое) решение ситуационной задачи (кейса)

#### **ХОРОШО (4 балла)**

Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа;

Стандартное решение ситуационной задачи (кейса)

#### **УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (3 балла)**

Обучающийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.

Ситуационная задача (кейс) решена с некоторыми неточностями

#### **НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО (2 балла)**

Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

Неверное решение или ситуационная задача (кейс) не решена.

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

5-3 балла	«зачтено»
2 балла	«не зачтено»

**При проведении промежуточной аттестации в СДО**

Промежуточная аттестация проводится в период сессии в соответствии с текущим графиком учебного процесса и расписанием, утвержденными в соответствии с установленным в СЗИУ порядком.

Чтобы пройти промежуточную аттестацию с прокторингом, студенту нужно:

- за 15 минут до начала промежуточной аттестации включить компьютер, чтобы зарегистрироваться в системе,
  - проверить оборудование и убедиться, что связь с удаленным портом установлена.
  - включить видеотрансляцию и разрешить системе вести запись с экрана
  - пройти верификацию личности, показав документы на веб-камеру (паспорт и зачетную книжку студента), при этом должно быть достаточное освещение.
  - при необходимости показать рабочий стол и комнату.
- После регистрации всех присутствующих проктор открывает проведение промежуточной аттестации.

Во время промежуточной аттестации можно пользоваться рукописными конспектами с лекциями.

При этом запрещено:

- ходить по вкладкам в браузере
- сидеть в наушниках
- пользоваться подсказками 3-х лиц и шпаргалками
- звонить по телефону и уходить без предупреждения

При любом нарушении проверяющий пишет замечание. А если грубых нарушений было несколько или студент не реагирует на предупреждения — проктор может прервать промежуточную аттестацию досрочно или прекратить проведение аттестации для нарушителя.

Продолжительность промежуточной аттестации для каждого студента не может превышать четырех академических часов. Аттестация не может начинаться ранее 9.00 часов и заканчиваться позднее 21.00 часа.

На выполнение заданий отводится максимально 30 минут.

Отлучаться в процессе выполнения заданий можно не более, чем на 2-3 минуты, заранее предупредив проктора.

В случае невыхода студента на связь в течение более чем 15 минут с начала проведения контрольного мероприятия он считается неявившимся, за исключением случаев, признанных руководителем структурного подразделения уважительными (в данном случае студенту предоставляется право пройти испытание в другой день в рамках срока, установленного преподавателем до окончания текущей промежуточной аттестации). Студент должен представить в структурное подразделение документ, подтверждающий уважительную причину невыхода его на связь в день проведения испытания по расписанию (болезнь, стихийное бедствие, отсутствие электричества и иные случаи, признанные руководителем структурного подразделения уважительными).

В случае сбоев в работе оборудования или канала связи (основного и альтернативного) на протяжении более 15 минут со стороны преподавателя, либо со стороны студента, преподаватель оставляет за собой право отменить проведение испытания, о чем преподавателем составляется акт. Данное обстоятельство считается уважительной причиной несвоевременной сдачи контрольных мероприятий. Студентам предоставляется возможность пройти испытания в другой день до окончания текущей промежуточной аттестации. О дате и времени проведения мероприятия, сообщается отдельно через СЭО Института.

### **При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме устного или письменного ответа**

На подготовку студентам выделяется время в соответствии с объявленным в начале промежуточной аттестации регламентом. Во время подготовки все студенты должны находиться в поле включенных камер их ноутбуков, компьютеров или смартфонов. Для визуального контроля за ходом подготовки допустимо привлекать других преподавателей кафедры, работников деканата или проводить промежуточную аттестацию по подгруппам, численностью не более 9 человек.

По окончании времени, отведенного на подготовку:

- в случае проведения промежуточной аттестации в устной форме студенты начинают отвечать с соблюдением установленной преподавателем очередности и отвечают на дополнительные вопросы; оценка объявляется по завершении ответов на дополнительные вопросы;
- в случае проведения промежуточной аттестации в письменной форме письменная работа набирается студентами на компьютере в текстовом редакторе или записывается от руки; по

завершении студенты сохраняют работу в электронном формате, указывая в наименовании файла свою фамилию; файл размещается в Moodle или в чате видеоконференции;

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме устного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – оценка сообщается экзаменуемому по завершению ответа.

При проведении промежуточной аттестации в ДОТ в форме письменного ответа на теоретические вопросы и решения задачи (кейса) – в течение 24 часов преподаватель проверяет работы, выставляет оценки и доводит информацию до студентов.

#### **При проведении промежуточной аттестации в СДО в форме тестирования**

Для выполнения тестового задания, прежде всего, следует внимательно прочитать поставленный вопрос. После ознакомления с вопросом следует приступить к прочтению предлагаемых вариантов ответа. Необходимо прочитать все варианты и в качестве ответа следует выбрать либо один либо несколько верных ответов, соответствующих представленному заданию.

На выполнение теста отводится не более 30 минут. После выполнения теста происходит

### **6. Методические материалы по освоению дисциплины**

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

#### **Методические указания по подготовке к опросу**

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

#### **Методические рекомендации по составлению доклада:**

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

##### **1. Введение:**

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

##### **2. Основное содержание доклада:**

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

##### **3. Заключение:**

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций. Доклад по регламенту составляет 10-15 мин.

#### **Методические рекомендации по подготовке выступления и презентации:**

Выступление – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы.

Доклад должен быть представлен в устной форме. Структура доклада включает:

1. Введение:

- указывается тема и цель выступления;
- обозначается проблемное поле и вводятся основные термины выступления, а также тематические разделы содержания выступления;
- намечаются методы решения представленной в выступлении проблемы и предполагаемые результаты.

2. Основное содержание:

- последовательно раскрываются тематические разделы выступления.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Текст выступления должен быть построен в соответствии с регламентом предстоящего выступления: не более пяти–семи минут.

**Методические рекомендации по написанию теста:**

Тестирование представляет собой выполнение тестового задания (теста), состоящего из 50 вопросов и вариантов ответов на них. Вопросы предусматривают один правильный вариант ответа. За выбор дается 1 балл. Время прохождения теста 30 минут. Напротив вопроса, обучающийся ставит отметку, выбирая «а» или «б» и т.д.

**Методические рекомендации по написанию реферата.**

Реферат оформляется на русском языке в виде текста, подготовленного на персональном компьютере с помощью текстового редактора и отпечатанного на принтере на листах формата А4 с одной стороны.

Текст на листе должен иметь книжную ориентацию, альбомная ориентация допускается только для таблиц и схем приложений. Шрифт текста – The Times New Roman, размер – 14, цвет – черный. Поля: левое – 3 см., правое – 1,5 см., верхнее и нижнее – 2 см. Межстрочный интервал – 1,5 пт. Абзац – 1,25 см.

Допускается использование визуальных возможностей акцентирования внимания на определенных терминах, определениях, применяя инструменты выделения и шрифты различных стилей. Наименования всех структурных элементов реферата, эссе (за исключением приложений в реферате) записываются в виде заголовков строчными буквами по центру страницы без подчеркивания (шрифт 14 полужирный). Страницы нумеруются арабскими цифрами с соблюдением сквозной нумерации по всему тексту. Номер страницы проставляется в центре нижней части листа без точки. Титульный лист включается в общую нумерацию страниц. Номер страницы на титульном листе не проставляется (нумерация страниц – автоматическая).

Приложения включаются в общую нумерацию страниц. Главы имеют порядковые номера и обозначаются арабскими цифрами. Номер раздела главы состоит из номеров главы и ее раздела, разделенных точкой.

Цитаты воспроизводятся с соблюдением всех правил цитирования (соразмерная кратность цитаты, точность цитирования). Цитированная информация заключается в кавычки, указывается источник цитирования, а также номер страницы источника, из которого приводится цитата (при наличии). Цифровой (графический) материал (далее – материалы), как правило, оформляется в виде таблиц, графиков, диаграмм, иллюстраций и имеет по тексту отдельную сквозную нумерацию для каждого вида материала, выполненную арабскими цифрами.

В библиографическом списке указывается перечень изученных и использованных при подготовке реферата, эссе источников. Библиографический список является составной частью работы. Количество и характер источников в списке дают представление о степени изученности конкретной проблемы автором, документально

подтверждают точность и достоверность приведенных в тексте заимствований: ссылок, цитат, информационных и статистических данных. Список помещается в конце работы, после Заключения. Библиографический список содержит сведения обо всех источниках, используемых при написании работы. Список обязательно должен быть пронумерован. Приложения к реферату оформляются на отдельных листах, причем каждое из них должно иметь свой тематический заголовок и в правом верхнем углу страницы надпись «Приложение» с указанием его порядкового номера арабскими цифрами.

Характер приложения определяется студентом самостоятельно, исходя из содержания работы. Текст каждого приложения может быть разделен на разделы, которые нумеруют в пределах каждого приложения. Приложения должны иметь общую с остальной частью работы сквозную нумерацию страниц.

### **Методические рекомендации по защите кейсов:**

Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся.

Цель метода применения кейсов -научить обучающихся, анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать наиболее рациональное решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать и анализировать их.

На знакомство и решение кейса обучающемуся отводится 30 мин. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Если необходимо, собирает необходимую информацию по ситуации. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся презентует (защищает) свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

### **Вопросы для самостоятельной работы для проверки знаний**

Вопросы для самостоятельной подготовки (самопроверки):

1. Ценности цели, проблемы (факторы), задачи.
2. Процесс подготовки управленческих государственных решений в системе государственного и муниципального управления.
3. Общее планирование. Формы разработки. Формы реализации. Классификация и типология управленческих решений.
4. Методологические основы разработки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
5. Общие подходы к управлению: процессный, ситуационный, системный.
6. Системный подход.
7. Миссия организации.
8. Целевая ориентация.
9. Разработка, оценка, анализ и выбор возможных альтернатив.
10. Алгоритмические, активизирующие, экспертные, эвристические методы.
11. Метод сценариев.
12. Роль человеческого фактора в процессе подготовки государственных решений.
13. Основы коммуникации руководителя и подчиненного.
14. Процедурный характер выбора управленческого решения и его измерение.
15. Эффективное проведение совещаний (традиционных и ИТ-виртуальных).
16. Управленческие навыки эффективного руководителя.
17. Роль лидерства в процессе разработки и реализации управленческого решения.
18. Многокритериальные системы оценки и требования к критериям.
19. Риски реализации государственных решений.
20. Информация как исходная категория информационно-аналитической

деятельности.

21. Информационная структура управленческого решения.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"**

### **7.1. Основная литература:**

1. Зуб, А. Т. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Издательство Юрайт, 2020. – 332 с. // [Принятие управленческих решений — Образовательная платформа «Юрайт». Для вузов и ссузов. \(urait.ru\)](#)
2. Соловьев, А.И. Принятие и исполнение государственных решений : учебное пособие : рекомендовано УМО... / А. И. Соловьев; МГУ им. М.В. Ломоносова. - 2-е издание, переработанное и дополненное. М.: Аспект-Пресс, 2019- 496с. // Режим доступа: [Электронно-библиотечная система IPR BOOKS / Принятие и исполнение государственных решений \(iprbookshop.ru\)-EC45270AECF0&type=c\\_pub](#)
3. Павлов, А.Н. Эффективное управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK® 6th Edition: учебное издание- /А.Н.Павлов- М.: Лаборатория знаний, 2019. – 273 с. // [ЭБС Лань \(lanbook.com\)](#)
4. Антонов, В.Г. Теория организации: учебник и практикум для вузов- 20е изд / Антонов В. Г., Бобылева Н. В., Громова О. Н., Латфуллин Г. Р., Райченко А. В. и др.; - Москва : Юрайт, 2021. - 156 с. // [Теория организации — Образовательная платформа «Юрайт». Для вузов и ссузов. \(urait.ru\)](#)

### **7.2. Дополнительная литература**

1. Василенко, И.А. Государственное и муниципальное управление: Учебник для академического бакалавриата / И.А. Василенко. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 494 с.
2. Васильев, В.П. Государственное управление / В.П. Васильев. - М.: ДиС, 2010. - 320 с.
3. Горб, В.Г. Принятие и исполнение государственных и муниципальных решений : учебное пособие / В. Г. Горб. – Екатеринбург : изд-во Урал. ин-та управления – филиала РАНХиГС, 2017. – 240 с. <http://www.iprbookshop.ru/72346.html>).
4. Докторович, А.Б. Социоинновационное развитие России в XXI веке// Сб. трудов ИНИОН РАН; под ред. Ю.С. Пивоварова. – М.: Изд-во ИНИОН, 2011.
5. Лапыгин, Ю.Н., Лапыгин Д.Ю. Управленческие решения: учебное пособие. – М.: Эксмо, 2009. - 448 с.
6. Ларичев, О.И. Теория и методы принятия решений: Учебник. Изд. второе, перераб. и доп. – М.: Логос, 2002. - 392 с.: ил.
7. Литвак, Б. Г. Разработка управленческого решения: Учебник. – 3-е изд., испр. – М.: Дело, 2002. – 392 с.
8. Мильнер, Б.З. Теория организации: Учебник. – 8-е изд. – М.: ИНФРА – М, 2012.
9. Армстронг М. Управление результативностью. Система оценки результатов в действии : пер. с англ. / М. Армстронг, А. Бэрн. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 250 с.
10. Дафт, Ричард Л. Теория организации: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Менеджмент организации» /Ричард Л. Дафт; пер. с англ. под ред. Э.М. Короткова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009.
11. Козырев, М. С. Принятие и исполнение государственных решений : учебное пособие / М. С. Козырев. - М. –Берлин : Директ-Медиа, 2015 — 401 с.

### 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Конституция Российской Федерации.
2. Федеральный закон "О государственной гражданской службе Российской Федерации" от 27.07.2004 N 79-ФЗ / URL:  
[http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_48601/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48601/)
3. Федеральный закон от 28.06.2014 N 172-ФЗ "О стратегическом планировании в Российской Федерации".
4. Талапина, Э.В. Государственное управление: проблемы и перспективы правового регулирования. Часть 1 // Законы России: опыт, анализ, практика. – 2015. – No 3.
5. Талапина, Э.В. Государственное управление: проблемы и перспективы правового регулирования. Часть 2 // Законы России: опыт, анализ, практика. – 2015. – No 4.

### 7.4. Интернет-ресурсы

<http://socis.isras.ru/> - журнал "Социологические исследования"  
<http://www.isras.ru/> - Институт социологии РАН  
<http://lib.socio.msu.ru> - Электронная библиотека социологического факультета МГУ.  
[www.fom.ru](http://www.fom.ru) – Фонд «Общественное мнение»  
[www.wciom.ru](http://www.wciom.ru) – Всероссийский центр изучения общественного мнения  
[www.levada.ru](http://www.levada.ru) – Аналитический центр Юрия Левады «Левада-центр»  
[www.romir.ru](http://www.romir.ru) – Исследовательский холдинг Romir  
[www.zircon.ru](http://www.zircon.ru) – Исследовательская группа «Циркон»  
[www.levada.ru](http://www.levada.ru) – Аналитический центр Юрия Левады «Левада-центр»  
[www.iisr.ru](http://www.iisr.ru) – Международный Институт Стратегических Исследований “Vector”  
[www.socium.info](http://www.socium.info) – Центр социологических и маркетинговых исследований «СОЦИУМ»

### Внутренние ЭБС

1. Гарант: <http://www.garant.ru/iver.htm>
2. Консультант Плюс: \NYX\PUBLIC\CONSULTAN
3. Электронные учебники электронно - библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
4. Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
5. Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
6. Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист - Вью». Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»
7. Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека
8. Диссертаций РГБ

### Внешние ЭБС

1. Научная электронная библиотека. Полнотекстовые электронные версии статей доступны пользователям на основе Лицензионного соглашения (<http://www.elibrary.ru/agreement.asp>)
2. Университетская информационная система Россия
3. Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ) <http://uisrussia.msu.ru> [http://uisrussia.msu.ru/docs/ips/n/access\\_levels.htm](http://uisrussia.msu.ru/docs/ips/n/access_levels.htm).

### Ссылки на материалы электронно-библиотечных систем

1. [www.sotsium.ru](http://www.sotsium.ru) – Полнотекстовая библиотека литературы
2. <http://ecsosman.edu.ru/> - Федеральный образовательный портал – Экономика, социология, менеджмент.
3. <http://www.edu.ru/> - Федеральный портал «Российское образование»
4. <http://shool-collection.edu.ru/> - Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов».



5. <http://www.levada.ru/> - Левада-Центр. Аналитический центр Ю. Левады
6. <http://www.wciom.ru> - Всероссийский центр изучения общественного мнения  
<http://fom.ru/> - Фонд Общественное Мнение:
7. <http://www.opinio.msu.ru/> - Центр социологических исследований МГУ
8. [http://www.isras.rssi.ru/R\\_Socis.htm](http://www.isras.rssi.ru/R_Socis.htm) - Журнал «Социологические исследования».

### 7.5. Иные источники

Сайт научной библиотеки СЗИУ <http://nwapa.spb.ru/>

1. Электронные учебники электронно - библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
2. Электронные учебники электронно – библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
3. Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
4. Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист-Вью»
5. Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»
7. 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.

8. Emerald-крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту.

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

Курс включает использование программного обеспечения Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft Power Point для подготовку текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Методы обучения с использованием информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов)

Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы)

Информационные справочные системы

Научная электронная библиотека Полнотекстовые электронные версии статей доступны пользователям на основе Лицензионного соглашения (<http://www.elibrary.ru/agreement.asp>)

Университетская информационная система Россия

Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ)

<http://uisrussia.msu.ru>) [http://uisrussia.msu.ru/docs/ips/n/access\\_levels.htm](http://uisrussia.msu.ru/docs/ips/n/access_levels.htm).

<http://www.kultura@mkrf.ru> – Министерство культуры РФ

Таблица 8

№ п/п	Наименование
1	Специализированные залы для проведения лекций:
2	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами
3	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства,

	обеспечивающие просмотр видеофайлов
4	Прочее