

Приложение К РПД Б1.Б.15

**Филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования
«Национальный исследовательский университет «МЭИ»
в г. Смоленске**

УТВЕРЖДАЮ

Зам. директора
филиала ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»
в г. Смоленске
по учебно-методической работе
В.В. Рожков
« 31 » 08 2015 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Методы принятия управленческих решений

(НАИМЕНОВАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ)

Направление подготовки: **38.03.04 Государственное и муниципальное
управление**

Уровень высшего образования: **бакалавриат**

Форма обучения: **очная**

Нормативный срок обучения: **4 года**

Смоленск – 2015 г.

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

Целью освоения дисциплины является подготовка обучающихся к профессиональной (организационно - управленческой, информационно - методической, организационно - регулирующей) деятельности по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление посредством обеспечения этапов формирования компетенций, предусмотренных ФГОС ВО, в части представленных ниже знаний, умений и навыков.

Задачами дисциплины является изучение понятийного аппарата дисциплины, основных теоретических положений и методов, привитие навыков применения теоретических знаний для решения практических задач.

Дисциплина направлена на формирование следующих общепрофессиональных и профессиональных компетенций:

ОПК-2 - способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

ПК-1 - умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения

ПК-7 - умением моделировать административные процессы и процедуры в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления, адаптировать основные математические модели к конкретным задачам управления

ПК-18 - способностью принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности

ПК-21 - умением определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры.

В результате изучения дисциплины студент должен:

Код компетенции	Перечень знаний, умений, навыков (владений)
Знать	
ОПК-2	- социально-психологические аспекты принятия и реализации организационно-управленческих решений
	- роль человеческого фактора в процессе разработки организационно-управленческого решения
	- использование власти и влияния в процессе принятия и реализации организационно-управленческих решений
ПК-1	- особенности принятия управленческих решений в различных областях государственного и муниципального управления
	- основы теории принятия управленческих решений: сущности, принципов и методов
Уметь	
ОПК-2	- находить организационно-управленческие решения, оценивать их результаты и последствия
ПК-7	- на основе разработанных моделей административных процессов и процедур в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления анализировать текущую ситуацию и использовать результаты в конкретных задачах управления с учетом неопределенности и риска
	- решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений

Код компетенции	Перечень знаний, умений, навыков (владений)
	- использовать математический язык и математическую символику при построении организационно-управленческих моделей
ПК-18	- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач
ПК-21	- интерпретировать результаты моделирования административных процессов, определяя параметры качества управленческих решений; выявлять отклонения
Владеть	
ОПК-2	- навыками оценки результатов и последствий организационно-управленческих решений
ПК-1	- навыками системного подхода к разработке и реализации управленческого решения, а также к поиску, оценке и выбору альтернатив
	- методами оценки условий и факторов, оказывающих влияние на принятие «эффективного управленческого решения»
	- навыками экспертной оценки реальных управленческих ситуаций
ПК-7	- навыками адаптации основных математических моделей к конкретным задачам управления
ПК-18	- количественными и качественными методами анализа принятия организационно-управленческих решений

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» (Б1.Б.15) относится к базовой части дисциплин Блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы подготовки бакалавров по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» в соответствии с учебным планом по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление является продолжением процесса формирования и развития компетенций, осваиваемых ранее при изучении дисциплин: Основы государственного и муниципального управления (Б1.Б.8), Основы управления персоналом (Б1.Б.10), Финансовый менеджмент (Б1.Б.17), Государственная и муниципальная служба (Б1.В.ОД.2), Методы оптимальных решений (Б1.В.ОД.10), Основы математического моделирования социально-экономических процессов (Б1.В.ОД.11).

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» в соответствии с учебным планом по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление является промежуточным этапом в формировании и развитии компетенций, осваиваемых при изучении дисциплин: Принятие и исполнение государственных решений (Б1.В.ОД.7), Управление взаимодействием бизнеса и власти (Б1.В.ОД.17), Менеджмент качества (Б1.В.ОД.18), Этика государственной и муниципальной службы (Б1.В.ДВ.2.1) или Управление муниципальными образованиями (Б1.В.ДВ.3.1) или Управление городским хозяйством (Б1.В.ДВ.3.2), Региональное управление и территориальное планирование (Б1.В.ДВ.4.1) или Социально-демографические проблемы регионов России (Б1.В.ДВ.4.2), Социальная ответственность бизнеса и власти (Б1.В.ДВ.7.1) или Управление государственной и муниципальной собственностью (Б1.В.ДВ.9.1) или Теория и практика оценочной деятельности (Б1.В.ДВ.9.2) и прохождении технологической практики (Б2.П.1), преддипломной практики (Б2.П.3), государственной итоговой аттестации (Б3).

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Аудиторная работа

Блок:	Б1 Дисциплины (модули)	
Часть блока:	Базовая	
№ дисциплины по учебному плану:	Б1.Б.15	
Часов (всего) по учебному плану:	180	7 семестр

Трудоемкость в зачетных единицах (ЗЕТ)	5	7 семестр
Лекции (ЗЕТ, часов)	1,0/36	7 семестр
Практические занятия (ЗЕТ, часов)	1,0/36	7 семестр
Лабораторные работы (ЗЕТ, часов)	-	-
Объем самостоятельной работы по учебному плану (ЗЕТ, часов всего)	1,75/63	7 семестр
Экзамен (ЗЕТ, часов)	1,5/45	7 семестр

Самостоятельная работа студентов

Вид работ	Трудоёмкость, ЗЕТ/час
Изучение материалов лекций (лк)	1,0/36
Подготовка к практическим занятиям (пз)	0,5/18
Подготовка к выполнению и защите лабораторных работ (лаб)	-
Выполнение реферата	0,25/9
Выполнение курсового проекта (работы)	-
Самостоятельное изучение дополнительных материалов дисциплины (СРС)	-
Подготовка к контрольным работам	-
Подготовка к тестированию	-
Подготовка к зачету	-
Всего:	1,75/63
Подготовка к экзамену (э)	1,5/45

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

№ п/п	Темы дисциплины	Всего часов на тему	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость (в часах)					
			лк	пз	лаб	СРС	э	в т.ч. интеракт.
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Тема 1. Основы теории принятия управленческих решений.	34	8	6	-	11	9	12
2	Тема 2. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений.	64	12	18	-	25	9	4
3	Тема 3. Реализация и контроль выполнения управленческих решений.	31	8	4	-	10	9	8
4	Тема 4. Особенности принятия управленческих решений в различных областях профессиональной деятельности.	34	4	8	-	13	9	12
5	Тема 5. Автоматизация процесса разработки и принятия управленческих решений.	17	4	-	-	4	9	-
Всего 180 часов по видам учебных занятий (включая подготовку к экзамену 45 часов)		180	36	36	-	63	45	36

Содержание дисциплины по видам учебных занятий

Тема 1. Основы теории принятия управленческих решений.

Лекция 1. История науки о принятии управленческих решений.

Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками об управлении. Эволюция развития теории принятия решений как науки. Сущность и содержание процесса разработки и принятия управленческих решений, основные определения и клас-

сификации управленческих решений. Сущность и роль принятия решений в управлении. (2 часа)

Лекция 2. Сущность, свойства и классификация управленческих решений.

Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений. Место управленческого решения в процессе управления. Значение принятия обоснованных решений для обеспечения успешной профессиональной деятельности. (2 часа)

Лекция 3. Условия и факторы обеспечения качества и эффективности управленческого решения.

Многоаспектность качества. Оценка и измерение качества. Оценка качества управленческого решения. Методы управления качеством. Социально-психологические методы управления качеством. Экономические методы управления качеством. (2 часа)

Лекция 4. Эффективность управленческих решений.

Оценка экономической эффективности управленческих решений. Принятие оптимального решения. (2 часа)

Практическое занятие 1. Основные подходы к разработке управленческого решения. Рассмотрение ситуаций по теме практического занятия. (2 часа)

Практическое занятие 2. Оценка и измерение качества управленческого решения. Эффективность управленческих решений. Рассмотрение ситуаций по теме практического занятия. (2 часа)

Практическое занятие 3. Выбор оптимального управленческого решения. Рассмотрение ситуаций по теме практического занятия. (2 часа)

Самостоятельная работа 1.

Подготовка к лекциям (8 часов),

подготовка к практическим занятиям (3 часа),

(всего к теме №1 – 11 часов).

Текущий контроль – опросы «у доски» на практических занятиях.

Тема 2. Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений.

Лекция 5. Понятие и классификация методов разработки и принятия решений.

Типы задач принятия решений в соответствии с типом ситуации: в условиях определенности, неопределенности, риска, конфликта. (2 часа)

Лекция 6. Классификация методов разработки и принятия решений по типу условий, этапу процесса разработки и принятия, сфере деятельности лица, принимающего решение, и т.п. (2 часа)

Лекция 7. Финансовая диагностика предприятия. Финансовая диагностика производственно-экономических ситуаций в организации. (2 часа)

Лекция 8. Профиль фирмы, сильные и слабые стороны, портрет фирмы, ее потенциал и т.д. (2 часа)

Лекция 9. Разработка и выбор управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Сущность риска и неопределенности. Сущность принятия решений в условиях риска и неопределенности.

Лекция 10. Классификация рисков. Методы оценки степени риска. Этапы исследования риска. Способы управления риском. (2 часа)

Практическое занятие 4. Организация процесса разработки управленческих решений методом экспертных оценок. (2 часа)

Практическое занятие 5. Математические методы и модели при принятии решений. Рассмотрение основных подходов к созданию модели принятия решения. (2 часа)

Практическое занятие 6. Методы календарного планирования и сетевого анализа при принятии решений. (2 часа)

Практическое занятие 7. Методы календарного планирования и сетевого анализа при принятии решений. (2 часа)

Практическое занятие 8. Математический аппарат теории вероятностей в разработке управленческого решения. (2 часа)

Практическое занятие 9. Имитационное моделирование как метод разработки управленческих решений. (2 часа)

Практическое занятие 10. Финансовая диагностика. (2 часа)

Практическое занятие 11. Разработка управленческого решения в условиях неопределенности и риска. (2 часа)

Практическое занятие 12. Теория игр в разработке управленческих решений. (2 часа)

Самостоятельная работа 2.

Подготовка к лекциям (12 часов),

подготовка к практическим занятиям (9 часов),

написание реферата (4 часа).

(всего к теме №2 – 25 часов).

Текущий контроль – устный опрос готовности по теме лекции, опросы «у доски» на практических занятиях.

Тема 3. Реализация и контроль выполнения управленческих решений.

Лекция 11. Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений. Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений. (2 часа)

Лекция 12. Организация процессов выполнения решений: ресурсное обеспечение на стратегическом и тактическом уровне. Функции и виды контроля. Содержание контроля. Процесс осуществления контроля. (2 часа)

Лекция 13. Социально-психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения. (2 часа)

Лекция 14. Управление изменениями и конфликтами в процессе разработки и реализации управленческих решений. Использование власти и влияния в процессе принятия и реализации управленческих решений. (2 часа)

Практическое занятие 13. Разработка механизма реализации принятого управленческого решения. (2 часа)

Практическое занятие 14. Управление изменениями и конфликтами в процессе разработки и реализации управленческих решений. (2 часа)

Самостоятельная работа 3.

Подготовка к лекциям (8 часов),

подготовка к практическим занятиям (2 часа),

(всего к теме №3 – 10 часов).

Текущий контроль – устный опрос готовности по теме лекции, опросы «у доски» на практических занятиях.

Тема 4. Особенности принятия управленческих решений в различных областях профессиональной деятельности.

Лекция 15. Особенности принятия управленческих решений в различных областях профессиональной деятельности.

Управленческие решения в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления. Влияние сферы деятельности предприятия на процесс разработки и принятия управленческих решений. (2 часа)

Лекция 16. Особенности и методы принятия решений в сфере управления персоналом. Особенности и методы принятия решений в сфере стратегического управления. (2 часа)

Практическое занятие 15. Особенности принятия управленческих решений в различных областях профессиональной деятельности. Рассмотрение ситуаций. (2 часа)

Практическое занятие 16. Особенности принятия управленческих решений в сфере управления персоналом. Влияние сферы деятельности предприятия на процесс разработки и принятия управленческих решений. Рассмотрение ситуаций (2 часа)

Практическое занятие 17. Принятие решений в сфере стратегического управления административными процессами и процедурами. Рассмотрение ситуаций. (2 часа)

Практическое занятие 18. Принятие решений в финансовой деятельности предприятия. Рассмотрение ситуаций. (2 часа)

Самостоятельная работа 4.

Подготовка к лекциям (4 часа),
подготовка к практическим занятиям (4 часа),
написание реферата (5 часов),
(всего к теме №4 – 13 часов).

Текущий контроль – устный опрос готовности по теме лекции, опросы «у доски» на практических занятиях.

Тема 5. Автоматизация процесса разработки и принятия управленческих решений.

Лекция 17. Автоматизация процесса разработки и принятия управленческих решений. Предпосылки и этапы автоматизации процесса принятия решений. Обзор информационных систем, используемых для принятия управленческих решений.

Лекция 18. Классификация информационных систем принятия решений. (2 часа)

Самостоятельная работа 4.

Подготовка к лекциям (4 часа),
(всего к теме №4 – 4 часа).

Текущий контроль – устный опрос готовности по теме лекции, опросы «у доски» на практических занятиях.

Лекционные занятия (в количестве 24 часов) проводятся в интерактивной форме (используются технологии типа «лекция-провокация», т.е. в процессе лекции делается преднамеренная ошибка с последующим опросом студентов на следующей лекции и организацией диалога «преподаватель-студент», «студент-студент» с целью выявления ошибки и установления истины.

Практические занятия №2, 3, 13, 14, 17,18 (12 часов) проводятся в интерактивной форме, причем занятия №2,3 проводятся с использованием бригадного метода выполнения задания с разграничением функциональных обязанностей студента при выполнении задания. Затем усилия объединяются, и организуется активный диалог студентов с преподавателем и между собой для подведения итогов решения задания. Занятия №13, 14, 17,18 организуются в форме мини-конференции с использованием отчетов по самостоятельным заданиям. В заключении организуется активный диалог студентов с преподавателем и между собой для подведения итогов выполнения заданий.

Промежуточная аттестация

Экзамен

Изучение дисциплины заканчивается экзаменом. Экзамен проводится в соответствии с Положением о зачетной и экзаменационной сессиях в НИУ МЭИ и инструктивным письмом от 14.05.2012 № И-23.

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Для обеспечения самостоятельной работы разработаны:

- краткий конспект лекций по дисциплине (Приложение к РПД Б1.Б.15),
- методические указания для практической и самостоятельной работы студентов (Приложение к РПД Б1.Б.15),

- методические указания по написанию реферата (Приложение к РПД Б1.Б.15).

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

При освоении дисциплины формируются следующие компетенции: общепрофессиональные ОПК-2 и профессиональные ПК-1,7, 18, 21.

Указанные компетенции формируются в соответствии со следующими этапами:

1. Формирование и развитие теоретических знаний, предусмотренных указанными компетенциями (лекционные занятия, самостоятельная работа студентов).
2. Приобретение и развитие практических умений, предусмотренных компетенциями (практические занятия, самостоятельная работа студентов).
3. Закрепление теоретических знаний, умений и практических навыков, предусмотренных компетенциями, в ходе решения конкретных задач на практических занятиях, успешной сдачи зачета.

6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описания шкал оценивания

Сформированность компетенции в рамках освоения данной дисциплины оценивается по трехуровневой шкале:

- пороговый уровень является обязательным для всех обучающихся по завершении освоения дисциплины;
- продвинутый уровень характеризуется превышением минимальных характеристик сформированности компетенции по завершении освоения дисциплины;
- эталонный уровень характеризуется максимально возможной выраженностью компетенции и является важным качественным ориентиром для самосовершенствования.

При достаточном качестве освоения более 80% приведенных знаний, умений и навыков преподаватель оценивает освоение данной компетенции в рамках настоящей дисциплины на эталонном уровне, при освоении более 60% приведенных знаний, умений и навыков – на продвинутом, при освоении более 40% приведенных знаний, умений и навыков - на пороговом уровне. В противном случае компетенция в рамках настоящей дисциплины считается неосвоенной.

Уровень сформированности каждой компетенции на различных этапах ее формирования в процессе освоения данной дисциплины оценивается в ходе текущего контроля успеваемости и представлен различными видами оценочных средств.

Для оценки сформированности в рамках данной дисциплины компетенции **ОПК-2** «способностью находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений» преподавателем учитываются ответы студента на вопросы по соответствующим видам занятий при текущем контроле – устных опросах, а также проверки содержания и качества материала, представленного в реферате.

Принимается во внимание **знания** обучающимися:

- социально-психологические аспекты принятия и реализации организационно-управленческих решений;
- роль человеческого фактора в процессе разработки организационно-управленческого решения;

- использование власти и влияния в процессе принятия и реализации организационно-управленческих решений;

наличие **умения**:

- находить организационно-управленческие решения, оценивать их результаты и последствия;

присутствие **навыка**:

- оценки результатов и последствий организационно-управленческих решений.

Критерии оценивания уровня сформированности компетенции **ОПК-2** в процессе практических занятий и написания реферата.

Оценивается активность работы студента на практических занятиях, глубина ответов студента «у доски» при устных опросах в процессе выполнения заданий к каждому практическому занятию.

Способность теоретического владения социально-психологическими аспектами принятия и реализации организационно-управленческих решений; знание возможностей принятия решения в условиях неопределенности и риска, а также необходимости управления изменениями и конфликтами в процессе разработки и реализации организационно-управленческих решений **соответствует** пороговому уровню освоения компетенции на данном этапе ее формирования;

в дополнение к пороговому умение разрабатывать организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях, в частности в условиях неопределенности и риска, в также владение навыком управления изменениями и конфликтами в процессе разработки и реализации управленческих решений – **соответствует продвинутому уровню**;

в дополнении к продвинутому способность учитывать социально-психологические факторы в процессе разработки и принятия организационно-управленческих решений – **соответствует эталонному уровню**).

Для оценки сформированности в рамках данной дисциплины компетенции **ПК-1** «умением определять приоритеты профессиональной деятельности, разрабатывать и эффективно исполнять управленческие решения, в том числе в условиях неопределенности и рисков, применять адекватные инструменты и технологии регулирующего воздействия при реализации управленческого решения» преподавателем учитываются ответы студента на вопросы по соответствующим видам занятий при текущем контроле – устных опросах, а также проверки содержания и качества материала, представленного в реферате.

Принимается во внимание **знания** обучающимися:

- особенностей принятия управленческих решений в различных областях государственного и муниципального управления;

- основ теории принятия управленческих решений: сущности, принципов и методов;

присутствие **навыка**:

- навыками системного подхода к разработке и реализации управленческого решения, а также к поиску, оценке и выбору альтернатив;

- методами оценки условий и факторов, оказывающих влияние на принятие «эффективного» управленческого решения;

- навыками экспертной оценки реальных управленческих ситуаций.

Критерии оценивания уровня сформированности компетенции **ПК-1** в процессе практических занятий и написания реферата.

Оценивается активность работы студента на практических занятиях, глубина ответов студента «у доски» при устных опросах в процессе выполнения заданий к каждому практическому занятию.

Способность владения основами теории управленческих решений; основными теоретическими и методологическими подходами к принятию управленческих решений в различных областях государственного и муниципального управления **соответствует** пороговому уровню освоения компетенции на данном этапе ее формирования;

в дополнение к пороговому владение навыками системного подхода к разработке и реализации управленческого решения, а также к поиску, оценке и выбору альтернатив; навыками экспертной оценки реальных управленческих ситуаций – соответствует продвинутому уровню;

в дополнении к продвинутому умение критически осмысливать разработанные управленческие решения, оценить качество решения и выбрать среди возможных альтернативных решений наиболее эффективное в условиях неопределенности и рисков – соответствует эталонному уровню.

Для оценки сформированности в рамках данной дисциплины компетенции **ПК-7** «умением моделировать административные процессы и процедуры в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления, адаптировать основные математические модели к конкретным задачам управления» преподавателем учитываются ответы студента на вопросы по соответствующим видам занятий при текущем контроле – устных опросах, а также проверки содержания и качества материала, представленного в реферате.

Принимается во внимание наличие **умения**:

- на основе разработанных моделей административных процессов и процедур в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления анализировать текущую ситуацию и использовать результаты в конкретных задачах управления с учетом неопределенности и риска;

- решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений;

- использовать математический язык и математическую символику при построении организационно-управленческих моделей;

присутствие **навыка**:

- навыками адаптации основных математических моделей к конкретным задачам управления.

Критерии оценивания уровня сформированности компетенции **ПК-7** в процессе практических занятий и написании реферата.

Оценивается активность работы студента на практических занятиях, глубина ответов студента «у доски» при устных опросах в процессе выполнения заданий к каждому практическому занятию.

Способность использовать математический язык и математическую символику при построении организационно-управленческих моделей, решать типовые математические задачи, используемые при принятии управленческих решений соответствует пороговому уровню освоения компетенции на данном этапе ее формирования;

в дополнение к пороговому способность интерпретировать результаты моделирования, на основе разработанных моделей административных процессов и процедур анализировать текущую ситуацию, использовать результаты моделирования в конкретных задачах управления – соответствует продвинутому уровню;

в дополнении к продвинутому наличие умения критически подходить к результатам моделирования административных процессов и процедур, высказывать свою точку зрения на полученные результаты, предлагать эффективные управленческие решения – соответствует эталонному уровню.

Для оценки сформированности в рамках данной дисциплины компетенции **ПК-18** «способность принимать участие в проектировании организационных действий, умением эффективно исполнять служебные (трудовые) обязанности» преподавателем учитываются ответы студента на вопросы по соответствующим видам занятий при текущем контроле – устных опросах, а также проверки содержания и качества материала, представленного в реферате.

Принимается во внимание наличие **умения**:

- организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач;

наличие **навыка:**

- владения количественными и качественными методами анализа принятия организационно-управленческих решений;

Критерии оценивания уровня сформированности компетенции **ПК-18** в процессе практических занятий и написании реферата.

Оценивается активность работы студента на практических занятиях, глубина ответов студента «у доски» при устных опросах в процессе выполнения заданий к каждому практическому занятию.

Способность использовать количественные и качественные методы анализа принятия организационно-управленческих решений для решения теоретических задач профессиональной деятельности соответствует пороговому уровню освоения компетенции на данном этапе ее формирования;

в дополнение к пороговому способность использовать количественные и качественные методы анализа принятия организационно-управленческих решений для решения практических задач профессиональной деятельности – соответствует продвинутому уровню;

в дополнении к продвинутому наличие умения критически подходить к результатам анализа и на этой основе проектировать организационные действия, осуществляя командное взаимодействие для решения управленческих задач – соответствует эталонному уровню.

Для оценки сформированности в рамках данной дисциплины компетенции **ПК-21** «умение определять параметры качества управленческих решений и осуществления административных процессов, выявлять отклонения и принимать корректирующие меры» преподавателем учитываются ответы студента на вопросы по соответствующим видам занятий при текущем контроле – устных опросах, а также проверки содержания и качества материала, представленного в реферате.

Принимается во внимание наличие **умения:**

- интерпретировать результаты моделирования административных процессов, определяя параметры качества управленческих решений; выявлять отклонения.

Критерии оценивания уровня сформированности компетенции **ПК-21** в процессе практических занятий и написании реферата.

Оценивается активность работы студента на практических занятиях, глубина ответов студента «у доски» при устных опросах в процессе выполнения заданий к каждому практическому занятию.

Способность определять параметры качества управленческих решений и отклонения для теоретических задач управления соответствует пороговому уровню освоения компетенции на данном этапе ее формирования;

в дополнение к пороговому способность определять параметры качества управленческих решений и отклонения для практических задач профессиональной деятельности на основе интерпретации результатов моделирования административных процессов – соответствует продвинутому уровню;

в дополнении к продвинутому наличие умения критически подходить к результатам работы по определению качества предлагаемых управленческих решений и имеющимся отклонениям, высказывать свою точку зрения на полученные результаты, предлагать эффективные управленческие решения – соответствует эталонному уровню.

Формой промежуточной аттестации по данной дисциплине является экзамен, оцениваемый по принятой в НИУ «МЭИ» четырехбалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Экзамен по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» проводится в устной форме.

Критерии оценивания (в соответствии с инструктивным письмом НИУ МЭИ от 14 мая 2012 года № И-23):

Оценки «отлично» заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание материалов изученной дисциплины, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной рабочей программой дисциплины; проявивший творческие способности в понимании, изложении и использовании материалов изученной дисциплины, безупречно ответившему не только на вопросы билета, но и на дополнительные вопросы в рамках рабочей программы дисциплины, правильно выполнившему практические задание

Оценки «хорошо» заслуживает студент, обнаруживший полное знание материала изученной дисциплины, успешно выполняющий предусмотренные задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную рабочей программой дисциплины; показавшему систематический характер знаний по дисциплине, ответившему на все вопросы билета, правильно выполнившему практические задание, но допустившему при этом не принципиальные ошибки.

Оценки «удовлетворительно» заслуживает студент, обнаруживший знание материала изученной дисциплины в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, знакомы с основной литературой, рекомендованной рабочей программой дисциплины; допустившим погрешность в ответе на теоретические вопросы и/или при выполнении практических заданий, но обладающий необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя, либо неправильно выполнившему практическое задание, но по указанию преподавателя выполнившим другие практические задания из того же раздела дисциплины.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, обнаружившему серьезные пробелы в знаниях основного материала изученной дисциплины, допустившему принципиальные ошибки в выполнении заданий, не ответившему на все вопросы билета и дополнительные вопросы и неправильно выполнившему практическое задание (неправильное выполнение только практического задания не является однозначной причиной для выставления оценки «неудовлетворительно»). Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение по образовательной программе без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине (формирования и развития компетенций, закреплённых за данной дисциплиной).

В зачетную книжку студента и приложение к диплому выносятся оценка экзамена по дисциплине за 7 семестр.

6.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы по формированию и развитию теоретических знаний, предусмотренных компетенциями, закреплёнными за дисциплиной

Перечень вопросов к лекционному материалу дисциплины:

1. Сущность и содержание процесса разработки и принятия управленческих решений, основные определения и классификации управленческих решений.
2. Сущность, свойства и классификация управленческих решений. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений.
3. Оценка качества управленческого решения.
4. Методы управления качеством.
5. Социально-психологические методы управления качеством.
6. Экономические методы управления качеством.

7. Эффективность управленческих решений. Оценка экономической эффективности управленческих решений.
8. Принятие оптимального управленческого решения.
9. Понятие и классификация методов разработки и принятия решений.
10. Методы разработки управленческих решений с применением теории вероятностей.
11. Правила теории игр при разработке управленческих решений.
12. Методы разработки управленческих решений по управлению ассортиментом.
13. Модели математического программирования в разработке управленческих решений.
14. Имитационное моделирование в разработке управленческих решений.
15. Математические модели и методы разработки управленческих решений.
16. Возможности транспортной модели и задачи о назначениях в разработке управленческих решений.
17. Методы обоснования решений по использованию ресурсов.
18. Экономико-математические модели и методы разработки управленческих решений.
19. Возможности моделей линейного программирования в разработке управленческих решений.
20. Методы сетевого анализа в разработке управленческих решений.
21. Типы задач принятия решений в соответствии с типом ситуации: в условиях определенности, неопределенности, риска, конфликта.
22. Финансовая диагностика производственно-экономических ситуаций в организации.
23. Разработка и выбор управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
24. Классификация рисков. Методы оценки степени риска.
25. Этапы исследования риска. Способы управления риском.
26. Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений.
27. Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений.
28. Организация процессов выполнения решений: ресурсное обеспечение на стратегическом и тактическом уровне.
29. Социально-психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений.
30. Управление изменениями и конфликтами в процессе разработки и реализации управленческих решений.
31. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики.
32. Влияние сферы деятельности предприятия на процесс разработки и принятия управленческих решений.
33. Принятие решений в финансовой деятельности предприятия.
34. Предпосылки и этапы автоматизации процесса принятия решений.
35. Обзор информационных систем, используемых для принятия управленческих решений.
36. Современный научный и практический уровень разработки управленческих решений.

**Вопросы по приобретению и развитию практических умений, предусмотренных компетенциями, закрепленными за дисциплиной
(примеры вопросов к практическим занятиям)**

1. Привести пример задачи принятия решений.
2. Охарактеризуйте основные понятия теории принятия решений.
3. Охарактеризуйте современный этап развития теории принятия решений.
4. Перечислите и поясните основные функции управления.
5. Охарактеризуйте роль прогнозирования при принятии решений.
6. Поясните особенности принятия решений при планировании.
7. Управление людьми и принятие решений.

8. Принятие решений при контроле.
9. Основные шкалы измерения.
10. Инвариантные алгоритмы и средние величины.
11. Всегда ли имеет смысл складывать числа, используемые в той или иной области человеческой деятельности?
12. Приведите примеры величин, измеренных в шкале наименований.
13. Приведите примеры величин, измеренных в шкале интервалов.
14. Приведите примеры величин, измеренных в шкале отношений.
15. Какие средние величины целесообразно использовать при расчете средней заработной платы?
16. В чем разница между коллективным принятием решения и коллективной экспертизой?
17. Какие методы генерирования вариантов решений используются в организациях?
18. Целесообразен ли обмен информацией между экспертами в процессе проведения экспертизы?
19. На каком этапе разработки управленческих решений используется труд экспертов?
20. В чём сущность метода минимаксных стратегий?
21. Каким образом определяется уровень безопасности при выборе стратегии торговым предприятием?
22. В чём смысл критерия Вальда?
23. Каким образом выбирается минимаксное значение объёма реализации?
24. Каким образом рассчитывается показатель риска?
25. Каким образом определяется наиболее рациональный вариант стратегии торгового предприятия?

Примерные темы рефератов

1. Происхождение науки об управленческих решениях.
2. Различные подходы к определению понятия «управленческое решение».
3. Зависимость уровня управления от роли руководителя.
4. Характеристика критериев управленческих решений.
5. Качество управленческого решения.
6. Классификация управленческих решений.
7. Качественная и количественная информация необходимая для принятия решения.
8. Содержание этапов процесса разработки и реализации управленческого решения.
9. Методы получения информации о ситуации для диагностики проблемы.
10. Неопределенность и причины ее появления в условиях принятия управленческих решений.
11. Характеристика системного, ситуационного и административного подходов к разработке управленческого решения в государственном и муниципальном управлении.
12. Целевая ориентация управленческих решений.
13. Минимальный управленческий цикл для принятия управленческого решения.
14. Методы анализа управленческих решений в государственном и муниципальном управлении.
15. Процесс прогнозирования управленческих решений.
16. Контроль реализации управленческих решений и его эффективность.
17. Сочетание формального и неформального аспектов в разработке решений.
18. Методы оптимизации управленческих решений.
19. Взаимосвязь целей и решений, построение дерева Управленческих решений.
20. Методика экономического обоснования Управленческого решения по повышению качества системы управления.
21. Творческий характер управленческих решений: интуитивный и рациональный подходы.

22. Понятия проблемы, проблемной ситуации. Табличные и графические способы представления проблем: дерево проблем.

21. Формулирование проблемы, проблемной ситуации. Табличные и графические способы представления проблем: диаграмма Ишикавы.

22. Классическая 3-х этапная модель Г. Саймона принятия решений. Достоинства и недостатки модели.

23. 6-ти этапная модель Г. Саймона принятия решений. Достоинства и недостатки модели.

24. 8-ми этапная циклическая модель принятий решений. Достоинства и недостатки модели.

25. Общая 12-ти этапная модель принятия решений.

26. 3 подхода к управлению: процессный, системный, ситуационный. Понятие и признаки управленческого государственного решения.

27. Общие функции управления в органах государственного и муниципального управления. Области управленческих решений. График непредсказуемости результатов решений.

28. Сущности управленческих решений в органах государственного и муниципального управления: социальная, экономическая, организационная, правовая, технологическая. Глобальная цель управления.

29. Социально-психологические основы коммуникации руководителя и подчиненного. Общая структура коммуникации принцип.

30. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Зависимость риска от неопределенностей. Причины. Основные типы ошибок. Классификация рисков.

31. принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Методы уменьшения неопределенности и риска при разработке управленческого решения. Страхование рисков.

32. Этапы процесса планирования. Календарное планирование: ленточная диаграмма Г. Ганта, критический путь.

33. Экспертные и эвристические методы при анализе альтернатив управленческих решений.

34. Анализ альтернатив управленческих решений в органах государственного и муниципального управления. Метод сценариев и дерева решений.

35. Основные управленческие навыки руководителя. Правила постановки целей. Проведение совещаний. Модерация.

36. Понятие супероптимального (сильного) решения в процессе разработки управленческого решения.

37. Модели руководства в процессе разработки и реализации управленческих решений: американский, немецкий, японский подходы.

38. Контроль и ответственность при реализации управленческих решений в органах государственного и муниципального управления.

39. Условия и факторы, определяющие качество и эффективность управленческих решений в органах государственного и муниципального управления. Причины некачественной реализации управленческих решений.

40. Четыре признака оценки информации: объем, достоверность, насыщенность, ценность.

Вопросы по закреплению теоретических знаний, умений и практических навыков, предусмотренных компетенциями (вопросы к экзамену)

Первый вопрос в экзаменационном билете студента – вопрос по лекционному материалу (вопр.1-18). Второй вопрос – вопрос по лекционному материалу (вопр. 19 -36). Третий вопрос - задача на тему, близкую к разбираемым на практических занятиях и в процессе написания реферата (вопр.37-48).

1. Сущность и содержание процесса разработки и принятия управленческих решений, основные определения и классификации управленческих решений.
2. Сущность, свойства и классификация управленческих решений. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений.
3. Оценка качества управленческого решения.
4. Методы управления качеством.
5. Социально-психологические методы управления качеством.
6. Экономические методы управления качеством.
7. Эффективность управленческих решений. Оценка экономической эффективности управленческих решений.
8. Принятие оптимального управленческого решения.
9. Понятие и классификация методов разработки и принятия решений.
10. Методы разработки управленческих решений с применением теории вероятностей.
11. Правила теории игр при разработке управленческих решений.
12. Методы разработки управленческих решений по управлению ассортиментом.
13. Модели математического программирования в разработке управленческих решений.
14. Имитационное моделирование в разработке управленческих решений.
15. Математические модели и методы разработки управленческих решений.
16. Возможности транспортной модели и задачи о назначениях в разработке управленческих решений.
17. Методы обоснования решений по использованию ресурсов.
18. Экономико-математические модели и методы разработки управленческих решений.
19. Возможности моделей линейного программирования в разработке управленческих решений.
20. Методы сетевого анализа в разработке управленческих решений.
21. Типы задач принятия решений в соответствии с типом ситуации: в условиях определенности, неопределенности, риска, конфликта.
22. Финансовая диагностика производственно-экономических ситуаций в организации.
23. Разработка и выбор управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
24. Классификация рисков. Методы оценки степени риска.
25. Этапы исследования риска. Способы управления риском.
26. Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений.
27. Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений.
28. Организация процессов выполнения решений: ресурсное обеспечение на стратегическом и тактическом уровне.
29. Социально-психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений.
30. Управление изменениями и конфликтами в процессе разработки и реализации управленческих решений.
31. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики.
32. Влияние сферы деятельности предприятия на процесс разработки и принятия управленческих решений.
33. Принятие решений в финансовой деятельности предприятия.
34. Предпосылки и этапы автоматизации процесса принятия решений.
35. Обзор информационных систем, используемых для принятия управленческих решений.
36. Современный научный и практический уровень разработки управленческих решений.
37. Использование теории вероятностей в методах разработки управленческих решений.
38. Использование теории игр при разработке управленческих решений.
39. Управление ассортиментом. Методы разработки управленческих решений по управлению ассортиментом.

40. Модели математического программирования в разработке управленческих решений.
41. Имитационное моделирование в разработке управленческих решений.
42. Математические модели и методы разработки управленческих решений.
43. Возможности транспортной модели и задачи о назначениях в разработке управленческих решений.
44. Методы обоснования решений по использованию ресурсов.
45. Экономико-математические модели и методы разработки управленческих решений.
46. Возможности моделей линейного программирования в разработке управленческих решений.
47. Методы сетевого анализа в разработке управленческих решений.
48. Типы задач принятия решений в соответствии с типом ситуации: в условиях определенности, неопределенности, риска, конфликта.

6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, изложены в методических рекомендациях по изучению дисциплины «Методы принятия управленческих решений», в которые входят:

- методические рекомендации к практическим занятиям и самостоятельной работе (Приложение к РПД Б1.Б.15),
- методические указания по написанию реферата (Приложение к РПД Б1.Б.15).

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) основная литература

1. Бородачев С.М. Теория принятия решения [Электронный ресурс] : учеб. пособие / С.М. Бородачев. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2014. – 124 с. - Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=275740.
2. Юкаева В.С. Принятие управленческих решений [Электронный ресурс] : учебник / В.С. Юкаева, Е.В. Зубарева, В.В. Чувикова. – М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2012. – 324 с. - Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=112334.

б) дополнительная литература

1. Гончаров Л.В. Критерии и факторы принятия этически сложных управленческих решений [Электронный ресурс] / Л.В. Гончаров. – М. : Лаборатория книги, 2012. – 119 с. - Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=140548.
2. Тронин Ю.Н. Управленческие решения [Электронный ресурс] : учеб. пособие для вузов / Ю.Н. Тронин, Ю.С. Масленченков. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 310 с. - Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_view_red&book_id=118751.

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» необходимых для освоения дисциплины

1. Информационная поддержка управленческих решений [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.optim.ru/comp/2001/3/sept/sept.asp> .
2. Компьютеризация управленческих решений. Информация о программных продуктах [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.big.spb.ru/>.

3. Компьютеризация управленческих решений. Информация о программных продуктах [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.big.spb.nj>.

4. Консультант плюс [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/online/>.

5. Курсовая работа по разработке, принятию управленческих решений. Решение и его свойства. Понятие управленческих решений. Взаимосвязь целей и решений, построение дерева управленческих решений [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://prepod2000.kulichki.net/html/rurkr.html>.

6. Рутинные задачи поддержки управленческих решений [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.univd.edu.ua/Presentations/Complex comput/Part2fl>.

7. Реализация управленческих решений [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://psvmanager.km.ru/psvchology/realizatsia/>.

8. Сайт научной электронной библиотеки [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://elibrary.ru/> - eLIBRARY.

9. Сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.gks.ru/>.

10. Теоретические основы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://arw.asu.ru/~sokol/server/resours/article/machn.html>.

11. Управленческое решение. Условия и факторы качества управленческих решений. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения [электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.profi.mipt.ru/i-uprdes.html>.

12. Управленческие решения. Качество и эффективность управленческих решений. Организационно-экономические управленческие решения [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.colibri.ru/consulting.ru/>.

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Дисциплина предусматривает лекции один раз в неделю, практические занятия один раз в неделю. Изучение курса завершается **экзаменом**.

Успешное изучение курса требует посещения лекций, активной работы на практических занятиях, выполнения всех учебных заданий преподавателя, ознакомления с основной и дополнительной литературой.

Во время **лекции** студент должен вести краткий конспект.

Работа с конспектом лекций предполагает просмотр конспекта в тот же день после занятий. При этом необходимо пометить материалы конспекта, которые вызывают затруднения для понимания. При этом обучающийся должен стараться найти ответы на затруднительные вопросы, используя рекомендуемую литературу. Если ему самостоятельно не удалось разобраться в материале, необходимо сформулировать вопросы и обратиться за помощью к преподавателю на консультации или ближайшей лекции.

Обучающемуся необходимо регулярно отводить время для повторения пройденного материала, проверяя свои знания, умения и навыки по контрольным вопросам.

Практические (семинарские) занятия составляют важную часть профессиональной подготовки студентов. Основная цель проведения практических (семинарских) занятий - формирование у студентов аналитического, творческого мышления путем приобретения практических навыков.

Методические указания к практическим (семинарским) занятиям по дисциплине наряду с рабочей программой и графиком учебного процесса относятся к методическим документам, определяющим уровень организации и качества образовательного процесса.

Содержание практических (семинарских) занятий фиксируется в РПД в разделе 4 настоящей программы.

Важнейшей составляющей любой формы практических занятий являются упражнения (за-

дания). Основа в упражнении - пример, который разбирается с позиций теории, развитой в лекции. Как правило, основное внимание уделяется формированию конкретных умений, навыков, что и определяет содержание деятельности студентов - решение задач, графические работы, уточнение категорий и понятий науки, являющихся предпосылкой правильного мышления и речи.

Практические (семинарские) занятия выполняют следующие задачи:

- стимулируют регулярное изучение рекомендуемой литературы, а также внимательное отношение к лекционному курсу;
- закрепляют знания, полученные в процессе лекционного обучения и самостоятельной работы над литературой;
- расширяют объём профессионально значимых знаний, умений, навыков;
- позволяют проверить правильность ранее полученных знаний;
- прививают навыки самостоятельного мышления, устного выступления;
- способствуют свободному оперированию терминологией;
- предоставляют преподавателю возможность систематически контролировать уровень самостоятельной работы студентов.

При подготовке к **практическим занятиям** необходимо просмотреть конспекты лекций и методические указания, рекомендованную литературу по данной теме; подготовиться к ответу на контрольные вопросы.

За 10 мин до окончания занятия преподаватель проверяет объём выполненной на занятии работы и отмечает результат в рабочем журнале.

Оставшиеся невыполненными пункты задания практического занятия студент обязан доделать самостоятельно.

После проверки отчета преподаватель может проводить устный или письменный опрос студентов для контроля усвоения ими основных теоретических и практических знаний по теме занятия (студенты должны знать смысл полученных ими результатов и ответы на контрольные вопросы). По результатам проверки отчета и опроса выставляется оценка за практическое занятие.

При подготовке к **экзамену** в дополнение к изучению конспектов лекций, учебных пособий и слайдов, необходимо пользоваться учебной литературой, рекомендованной к настоящей программе.

Самостоятельная работа студентов (СРС) по дисциплине играет важную роль в ходе всего учебного процесса. Методические материалы и рекомендации для обеспечения СРС готовятся преподавателем и выдаются студенту.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

При проведении **лекционных** и **практических (семинарских)** занятий предусматривается использование программного обеспечения и информационных справочных систем:

1. Microsoft Office (Access, Excel, PowerPoint, Word и т. д.).
2. СПС «КонсультантПлюс». Доступ через локальную сеть библиотеки филиала ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» в г. Смоленске.
3. ЭБС «Университетская библиотека онлайн». Доступ через локальную сеть филиала ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» в г. Смоленске, после регистрации – удалённый доступ через Интернет. URL: <http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=228924>.

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Лекционные занятия:

Аудитория с учебной доской.

Практические занятия по данной дисциплине проводятся в аудитории с учебной доской.

Автор, канд. экон. наук, доцент

Е.А. Александрова

Программа одобрена на заседании кафедры экономики, бухгалтерского учёта и аудита филиала ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» в г. Смоленске 28 августа 2015 года; протокол № 1.

Заведующий кафедрой ЭБУиА
канд. экон. наук, доцент

В.В. Черненко