

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: проректор  
Дата подписания: 14.12.2024 04:08:42  
Уникальный программный ключ:  
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ**  
**ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ**  
**ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ**  
**ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ"**

**Факультет** Стратегического управления и международного бизнеса  
**Кафедра** Менеджмента внешнеэкономической деятельности



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.О.20** **"Методы принятия управленческих решений"**

**Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент**  
**Профиль "Организационно-правовое регулирование международного бизнеса"**

Квалификация	<b><i>БАКАЛАВР</i></b>
Форма обучения	<b><i>Заочная</i></b>
Общая трудоемкость	<b><i>4 ЗЕТ</i></b>
Год начала подготовки по учебному плану	<b><i>2022</i></b>

Донецк  
2022

Составитель:  
*ст. препод.*

М. В. Трощина

Рецензент:  
*канд. гос. упр., доцент*

С. Н. Науменко

Рабочая программа учебной дисциплины "Методы принятия управленческих решений" разработана в соответствии с:

Государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (квалификация: академический бакалавр, прикладной бакалавр) (Приказ МОН ДНР от 24.08.2016 г. № 859);

Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970).

Рабочая программа дисциплины составлена на основании учебного плана: Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Профиль "Организационно-правовое регулирование международного бизнеса", утвержденного Ученым советом ГОУ ВПО "ДОНАУИГС" от 30.08.2022 протокол № 1/4.

Срок действия программы: 2022-2027

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности

Протокол от 29.08.2022 г. № 1

*Заведующий кафедрой:*

*д-р экон. наук, доцент Беганская И.Ю.*

  
(подпись)

Одобрено Предметно-методической комиссией кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности

*Протокол от 26.08.2022 г. № 1*

*Председатель ПМК:*

*ст. преподаватель Кулешов А.Э.*

(подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2023 г. №\_\_

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Менеджмента внешнеэкономической деятельности

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2023 г. №\_\_

Зав. кафедрой д-р экон.наук доцент Беганская И Ю \_\_\_\_\_ (подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2024 г. №\_\_

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Менеджмента внешнеэкономической деятельности

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2024 г. №\_\_

Зав. кафедрой д-р экон.наук, доцент, Беганская И.Ю. \_\_\_\_\_ (подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2025 г. №\_\_

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Менеджмента внешнеэкономической деятельности

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2025 г. №\_\_

Зав. кафедрой д-р экон.наук доцент Беганская И Ю \_\_\_\_\_ (подпись)

---

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году****"УТВЕРЖДАЮ"**

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2026 г. №\_\_

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента внешнеэкономической деятельности

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2026 г. №\_\_

Зав. кафедрой д-р экон.наук, доцент, Беганская И.Ю. \_\_\_\_\_ (подпись)

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

<b>1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	
Цель изучения учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений» состоит в формировании у бакалавров теоретических знаний, практических навыков по вопросам, касающимся принятия управленческих решений; обучении их основным математическим понятиям и методам принятия решений применительно к решению заданий наиболее эффективного управления различными организационными системами, учитывая неопределенность внешних обстоятельств и ограниченность внутренних возможностей управляемого объекта.	
<b>1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	
Задачи изучения учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений» заключаются в следующем: ознакомление с основами теории принятия управленческих решений; развитие у обучающихся аналитического мышления; обучение теории и практике принятия решений в современных условиях хозяйствования; привитие навыков количественного обоснования принимаемых решений по организации управления как на микро-, так и на макроуровнях с выявлением краткосрочных и долгосрочных последствий этих решений; рассмотрение широкого круга задач, возникающих в практике менеджмента и связанных с принятием решений, относящихся ко всем областям и уровням управления.	
<b>1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</b>	
Цикл (раздел) ОПОП ВО:	Б1.О.20
<i>1.3.1. Дисциплина "Методы принятия управленческих решений" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:</i>	
Информационные технологии в профессиональной деятельности	
Операционный менеджмент	
Математика	
<i>1.3.2. Дисциплина "Методы принятия управленческих решений" выступает опорой для следующих элементов:</i>	
Стратегический менеджмент	
Международный менеджмент	
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>УК-1.1: Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие; осуществляет декомпозицию задачи.</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	постановку основных задач, поставленных в рамках изучения дисциплины
<b>Уровень 2</b>	базовые составляющие задачи в соответствии с заданными требованиями
<b>Уровень 3</b>	методы анализа задачи, для выделения ее базовых составляющих
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	анализировать задачи, выделяя их базовые составляющие
<b>Уровень 2</b>	осуществлять декомпозицию задачи
<b>Уровень 3</b>	выделять базовые составляющие задач
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	анализом базовых составляющих задачи в соответствии с заданными требованиями
<b>Уровень 2</b>	методами анализа задачи, для выделения ее базовых составляющих
<b>Уровень 3</b>	навыками декомпозиции задач
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>УК-1.3: Осуществляет поиск информации для решения поставленной задачи по различным типам запросов.</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	современные методы сбора информации

<b>Уровень 2</b>	актуальные методы обработки информации
<b>Уровень 3</b>	пути применения полученной информации
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	работать с разноплановыми источниками информации
<b>Уровень 2</b>	осуществлять сбор данных для решения поставленных задач
<b>Уровень 3</b>	осуществлять обработку данных для решения поставленных задач
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	навыками сбора информации, необходимой для решения поставленных задач
<b>Уровень 2</b>	навыками обработки информации, необходимой для решения поставленных задач
<b>Уровень 3</b>	базой источников информации
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>УК-1.4: При обработке информации отличает факты от мнений, интерпретаций, оценок, формирует собственные мнения и суждения, аргументирует свои выводы и точку зрения.</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	соотношение содержащихся в информации фактов с основными понятиями
<b>Уровень 2</b>	способы фильтрации полученной информации
<b>Уровень 3</b>	методы аргументации своих выводов и точки зрения
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	самостоятельно приобретать новые знания
<b>Уровень 2</b>	отличать факты от субъективной информации
<b>Уровень 3</b>	формировать собственные мнения и суждения
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	навыками самостоятельной работы
<b>Уровень 2</b>	навыками обработки информации и выбора достоверной
<b>Уровень 3</b>	способностью формировать собственное мнение и доносить точку зрения
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>УК-1.5: Рассматривает и предлагает возможные варианты решения поставленной задачи, оценивая их достоинства и недостатки.</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	способы анализа поставленной задачи
<b>Уровень 2</b>	варианты решения поставленных задач
<b>Уровень 3</b>	достоинства и недостатки каждого из выбранных вариантов решения задачи
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	применять системный подход для решения поставленных задач
<b>Уровень 2</b>	рассматривать и предлагать варианты решения задач
<b>Уровень 3</b>	оценивать достоинства и недостатки каждого из выбранных вариантов решения задачи
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	системным подходом для решения задач
<b>Уровень 2</b>	анализом имеющейся информации, для решения задач
<b>Уровень 3</b>	способами обосновывать выводы из результатов анализа

<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>УК-2.2: Предлагает способы решения поставленных задач и ожидаемые результаты; оценивает предложенные способы с точки зрения соответствия цели проекта.</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	цель проекта
<b>Уровень 2</b>	действующие правовые нормы и имеющиеся ресурсы и ограничения
<b>Уровень 3</b>	оптимальные способы решения поставленных задач
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	проектировать решение конкретной задачи, выбирая оптимальный способ ее решения, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений
<b>Уровень 2</b>	формулировать в рамках поставленной цели совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение
<b>Уровень 3</b>	публично представлять результаты решения конкретной задачи
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	методами определения ожидаемых результатов решения выделенных задач
<b>Уровень 2</b>	способами решения поставленных задач
<b>Уровень 3</b>	навыками публичного представления полученных результатов
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>ОПК-1.2: Аргументирует принятые решения и доказывает их состоятельность в цепочке знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории.</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	процессы сбора, передачи, обработки и накопления информации
<b>Уровень 2</b>	технические и программные средства реализации информационных процессов
<b>Уровень 3</b>	основы организационной и управленческой теории
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	решать профессиональные задачи профессиональной деятельности на основе знаний экономической, организационной и управленческой теории
<b>Уровень 2</b>	применять информационно-коммуникационные технологии
<b>Уровень 3</b>	аргументировать принятые решения
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	знаниями экономической, организационной и управленческой теории для решения профессиональных задач
<b>Уровень 2</b>	информационно-коммуникационными технологиями
<b>Уровень 3</b>	способами аргументации принятых решений
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>ОПК-1.3: Использует методы принятия тактических и оперативных решений в управлении деятельностью организаций.</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	основные положения экономической, организационной и управленческой теории
<b>Уровень 2</b>	методы экономической, организационной и управленческой теории
<b>Уровень 3</b>	законы экономической, организационной и управленческой теории
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	применять основные положения экономической, организационной и управленческой теории
<b>Уровень 2</b>	внедрять методы экономической, организационной и управленческой теории

<b>Уровень 3</b>	использовать законы экономической, организационной и управленческой теории
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	базовыми знаниями экономической, организационной и управленческой теории
<b>Уровень 2</b>	основными подходами экономической, организационной и управленческой теории
<b>Уровень 3</b>	методами экономической, организационной и управленческой теории

#### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*ОПК-2.1: Осуществляет поиск источников информации на основе поставленных целей для решения профессиональных задач с учетом вариативности управленческих решений при обосновании выбора эффективных вариантов на базе показателей социально-экономической и финансовой результативности.*

Знать:

<b>Уровень 1</b>	процедуру подготовки проектов решений
<b>Уровень 2</b>	управленческие критерии (нормативы) выбора информации
<b>Уровень 3</b>	способы обоснования выбора управленческого решения

Уметь:

<b>Уровень 1</b>	определять состав и осуществляет поиск данных, необходимых для подготовки проектов решений
<b>Уровень 2</b>	выбирать соответствующий содержанию поставленных задач инструментарий обработки, систематизации, визуализации и анализа данных
<b>Уровень 3</b>	содержательно интерпретировать информацию с учетом установленных критериев (нормативов), проверяет ее достоверность и непротиворечивость

Владеть:

<b>Уровень 1</b>	критериями выбора информации
<b>Уровень 2</b>	инструментарием обработки, систематизации, визуализации и анализа данных
<b>Уровень 3</b>	навыком обоснования выбора эффективных вариантов на базе показателей социально-экономической и финансовой результативности

*В результате освоения дисциплины "Методы принятия управленческих решений" обучающийся*

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
	методы поиска организационно-управленческих решений в своей работе;
	меры ответственности в процессе принятия организационно- управленческих решений;
	требования к анализу операционной деятельности организации и использовать его результаты для подготовки управленческих решений
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
	нести ответственность за те или иные организационно- управленческие решения;
	применять оценочные процедуры в процессе анализа операционной деятельности организации и использовать его результаты для подготовки управленческих решений;
	анализировать взаимосвязь между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
	навыками поиска организационно-управленческих решений;
	современными средствами и методами анализа операционной деятельности организации и использовать его результаты для подготовки управленческих решений;
	способами и методами анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

#### 1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.

**Промежуточная аттестация**

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим "Порядок организации текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации в ГОУ ВПО "ДОНАУИГС". По дисциплине "Методы принятия управленческих решений" видом промежуточной аттестации является Экзамен

**РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ****2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Общая трудоёмкость дисциплины "Методы принятия управленческих решений" составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.

Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.

**2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ**

Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
<b>Раздел 1. Основы методологии разработки, принятия и реализации управленческого решения</b>						
Тема 1.1. Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении /Лек/	6		УК-1.1 УК-1.3 УК-1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1	0	
Тема 1.1. Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении /Сем зан/	6		УК-1.1 УК-1.3 УК-1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.2	0	
Тема 1.1. Управленческие решения: понятие, роль и место в управлении /Ср/	6	17	УК-1.1 УК-1.3 УК-1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.3	0	
Тема 1.2. Технология разработки управленческих решений /Лек/	6	2	УК-1.1 УК-1.3 УК-1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1	0	
Тема 1.2. Технология разработки управленческих решений /Сем зан/	6	2	УК-1.1 УК-1.3 УК-1.4	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.2	0	



			УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1			
Тема 1.2. Технология разработки управленческих решений /Ср/	6	17	УК-1.1 УК-1.3 УК-1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.3	0	
<b>Раздел 2. Разработка и принятие управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска</b>						
Тема 2.1. Методы принятия управленческих решений /Лек/	6		УК-1.1 УК-1.3 УК-1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1	0	
Тема 2.1. Методы принятия управленческих решений /Сем зан/	6		УК-1.1 УК-1.3 УК-1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.2	0	
Тема 2.1. Методы принятия управленческих решений /Ср/	6	17	УК-1.1 УК-1.3 УК-1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.3	0	
Тема 2.2. Принятие решений в условиях определенности /Лек/	6	2	УК-1.1 УК-1.3 УК-1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1	0	
Тема 2.2. Принятие решений в условиях определенности /Сем зан/	6	2	УК-1.1 УК-1.3 УК-1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.2	0	
Тема 2.2. Принятие решений в условиях	6	17	УК-1.1	Л1.1Л2.1	0	

определенности /Ср/			УК-1.3 УК -1.4 УК- 1.5 ОПК- 1.2 ОПК- 1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.3		
Тема 2.3. Принятие решений в условиях неопределенности и риска /Лек/	6		УК-1.1 УК -1.3 УК- 1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1	0	
Тема 2.3. Принятие решений в условиях неопределенности и риска /Сем зан/	6		УК-1.1 УК -1.3 УК- 1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.2	0	
Тема 2.3. Принятие решений в условиях неопределенности и риска /Ср/	6	17	УК-1.1 УК -1.3 УК- 1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.3	0	
Тема 2.3. Принятие решений в условиях неопределенности и риска /Конс/	6	2	УК-1.1 УК -1.3 УК- 1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.3	0	
<b>Раздел 3. Разработка и принятие управленческих решений в условиях определенности, неопределенности и риска</b>						
Тема 3.1. Контроль реализации управленческих решений и ответственность руководителя /Лек/	6	2	УК-1.1 УК -1.3 УК- 1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1	0	
Тема 3.1. Контроль реализации управленческих решений и ответственность руководителя /Сем зан/	6	2	УК-1.1 УК -1.3 УК- 1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.2	0	

			ОПК-2.1			
Тема 3.1. Контроль реализации управленческих решений и ответственность руководителя /Ср/	6	17	УК-1.1 УК -1.3 УК- 1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.3	0	
Тема 3.2. Эффективность принятия управленческих решений /Лек/	6		УК-1.1 УК -1.3 УК- 1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.1	0	
Тема 3.2. Эффективность принятия управленческих решений /Сем зан/	6		УК-1.1 УК -1.3 УК- 1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.2	0	
Тема 3.2. Эффективность принятия управленческих решений /Ср/	6	17	УК-1.1 УК -1.3 УК- 1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.3	0	
Тема 3.2. Эффективность принятия управленческих решений /Конс/	6	2	УК-1.1 УК -1.3 УК- 1.4 УК-1.5 ОПК-1.2 ОПК-1.3 УК-2.2 ОПК-2.1	Л1.1Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4Л3.3	0	

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

<p>1. В процессе освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СЗ), самостоятельная работа студентов (СР) по выполнению различных видов заданий.</p> <p>2. В процессе освоения дисциплины « Методы принятия управленческих решений » используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайдпрезентации в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь со студентами, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеофильмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.</p> <p>При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.</p> <p>3. Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы студентов, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания.</p>
--

### РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>4.1. Рекомендуемая литература</b>		
<b>1. Основная литература</b>		
Авторы,	Заглавие	Издательство, год

Л1.1	Гейман, О. Б.	Методы принятия управленческих решений: учебное пособие (81 с.)	Москва : РТУ МИРЭА, 2021.
<b>2. Дополнительная литература</b>			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Майер, Н. С.	Методы принятия управленческих решений: учебно-методическое пособие для студентов, обучающихся по УГСН 38.00.00 (128 с.)	Санкт-Петербург : Изд-во ООО «Скифия-принт», 2021
Л2.2	Пантелеева, М. С.	Методы принятия управленческих решений: учебно-методическое пособие (35 с.)	Москва : МИСИ – МГСУ, 2020
Л2.3	И. Ф. Чепурова, А. В. Гладышева, Е. В. Зобова	Методы принятия управленческих решений: учебно-методическое пособие (152 с.)	Тамбов : ТГУ им. Г.Р.Державина, 2019
Л2.4	Самков, Т. Л.	Методы принятия управленческих решений: учебное пособие (123 с.)	Новосибирск : НГТУ, 2019
<b>3. Методические разработки</b>			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	М. В. Трошина	Методы принятия управленческих решений: конспект лекций для обучающихся 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент внешнеэкономической деятельности», «Организационно-правовое регулирование международного бизнеса») очной формы обучения (98 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2022
Л3.2	М. В. Трошина	Методы принятия управленческих решений: Методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент внешнеэкономической деятельности», «Организационно-правовое регулирование международного бизнеса») очной формы обучения (52 с.)	Донецк, ГОУ ВПО ДОНАУИГС, 2022
Л3.3	М. В. Трошина	Методы принятия управленческих решений: Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент внешнеэкономической деятельности», «Организационно-правовое регулирование международного бизнеса») очной формы обучения (50 с.)	Донецк, ГОУ ВПО ДОНАУИГС, 2022
Л3.4	М. В. Трошина	Методы принятия управленческих решений: Методические рекомендации по выполнению индивидуальной работы обучающихся 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 Менеджмент (профиль «Менеджмент внешнеэкономической деятельности», «Организационно-правовое регулирование международного бизнеса») очной формы обучения (50 с.)	Донецк, ГОУ ВПО ДОНАУИГС, 2022

#### **4.3. Перечень программного обеспечения**

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

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС ГОУ ВПО ДОНАУИГС) и электроннобиблиотечную систему (ЭБС Лань), а также возможностью индивидуального неограниченного доступа обучающихся в ЭБС и ЭИОС посредством Wi-Fi с персональных мобильных устройств. Сервер: AMD FX 8320/32Gb(4x8Gb)/4Tb(2x2Tb). На сервере установлена свободно распространяемая операционная система DEBIAN 10. MS Windows 8.1 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MS Windows XP (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MS Windows 7 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК ), MS Office 2007 Russian OLP NL AE (лицензии Microsoft №42638778, №44250460), MS Office 2010 Russian (лицензии Microsoft № 47556582, № 49048130), MS Office 2013 Russian (лицензии Microsoft № 61536955, № 62509303, № 61787009, № 63397364), Grub loader for ALT Linux (лицензия GNU LGPL v3), Mozilla Firefox (лицензия MPL2.0), Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment, лицензия GNU GPL), IncScape (лицензия GPL 3.0+), PhotoScape

#### **4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Электронно-библиотечная система ГОУ ВПО «ДОНАУИГС» - <https://glib.donampa.ru/greenstone3/library/>  
Внешняя ЭБС - Электронно-библиотечная система Лань - <https://e.lanbook.com/> (договор №СЭБ 561/у от 09.12.2021)

#### **4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа: – комплект мультимедийного оборудования: персональный компьютер, мультимедийный проектор, экран; - специализированная мебель: рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся, стационарная доска, выкатная, доска, Windows 8.1 Professional x86/64 (академическая подписка DreamSpark Premium), LibreOffice 4.3.2.2 (лицензия GNU LGPL v3+ и MPL2.0).

2. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: - специализированная мебель: рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся, стационарная доска, демонстрационные плакаты.

3. Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно образовательную среду организации: читальные залы, учебные корпуса 1,3,6. Адрес: г.Донецк, ул. Челюскинцев 163а, г. Донецк, г.Донецк, ул. Челюскинцев, 157, г.Донецк ул. Артема 94.

## РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

Перечень вопросов к промежуточной аттестации обучающихся:

1. Роль решения в процессе управления.
2. Взаимосвязь функций управления и управленческих решений.
3. Характеристика управленческой деятельности как процесса подготовки, принятия и организации выполнения решений.
4. Необходимость и возможность классификации решений. Различные подходы к классификации решений.
5. Основные классификационные признаки и виды решений.
6. Процесс принятия решения и его структура.
7. Основные этапы процесса принятия решения и их содержание.
8. Характеристика процедуры разработки, принятия и реализации решения.
9. Метод разработки управленческого решения как фактор его качества.
10. Основные методы экспертных оценок (метод мозгового штурма, метод “Дельфи”, метод разработки сценариев и др.) и их особенности.
11. Качество решений и эффективность управления.
12. Основные требования, предъявляемые к качеству решений.
13. Факторы, определяющие качество принимаемых решений.
14. Пути и способы повышения качества управленческих решений.
15. Понятие и виды риска.
16. Необходимость учета и оценки степени риска при разработке и принятии решения.
17. Сравнение и критерий выбора альтернатив в условиях риска.
18. Единоличные и коллегиальные решения: преимущества и недостатки.
19. Зависимость формы принятия решений от характера и сложности решаемой проблемы.
20. Необходимость контроля выполнения и эффективности принимаемых решений.
21. Основные виды и формы контроля.
22. Характеристика системы контроля решений и ее эффективности.
23. Взаимосвязь полномочий и ответственности в системе управления организацией.
24. Понятие и виды ответственности менеджеров за принимаемые решения.
25. Понятие и виды эффективности управленческих решений.
26. Основные факторы эффективности управленческого решения.
27. Оценка эффективности.
28. Принятие решений в условиях неопределенности, способы ее уменьшения.
29. Необходимость согласования принимаемых решений, причины и последствия несогласованности.
30. Роль решения в процессе управления.
31. Взаимосвязь функций управления и управленческих решений.
32. Характеристика управленческой деятельности как процесса подготовки, принятия и организации выполнения решений.
33. Необходимость и возможность классификации решений. Различные подходы к классификации решений.
34. Основные классификационные признаки и виды решений.
35. Процесс принятия решения и его структура.
36. Основные этапы процесса принятия решения и их содержание.
37. Характеристика процедуры разработки, принятия и реализации решения.
38. Метод разработки управленческого решения как фактор его качества.
39. Основные методы экспертных оценок (метод мозгового штурма, метод “Дельфи”, метод разработки сценариев и др.) и их особенности.
40. Качество решений и эффективность управления.
41. Основные требования, предъявляемые к качеству решений.
42. Факторы, определяющие качество принимаемых решений.
43. Пути и способы повышения качества управленческих решений.
44. Понятие и виды риска.
45. Необходимость учета и оценки степени риска при разработке и принятии решения.
46. Сравнение и критерий выбора альтернатив в условиях риска.
47. Единоличные и коллегиальные решения: преимущества и недостатки.
48. Зависимость формы принятия решений от характера и сложности решаемой проблемы.
49. Необходимость контроля выполнения и эффективности принимаемых решений.
50. Основные виды и формы контроля.
51. Характеристика системы контроля решений и ее эффективности.
52. Взаимосвязь полномочий и ответственности в системе управления организацией.
53. Понятие и виды ответственности менеджеров за принимаемые решения.

54. Понятие и виды эффективности управленческих решений.
55. Основные факторы эффективности управленческого решения.
56. Оценка эффективности.
57. Принятие решений в условиях неопределенности, способы ее уменьшения.
58. Необходимость согласования принимаемых решений, причины и последствия несогласованности.
59. Роль решения в процессе управления.
60. Взаимосвязь функций управления и управленческих решений.
61. Характеристика управленческой деятельности как процесса подготовки, принятия и организации выполнения решений.
62. Необходимость и возможность классификации решений. Различные подходы к классификации решений.
63. Основные классификационные признаки и виды решений.
64. Процесс принятия решения и его структура.
65. Основные этапы процесса принятия решения и их содержание.
66. Характеристика процедуры разработки, принятия и реализации решения.
67. Метод разработки управленческого решения как фактор его качества.
68. Основные методы экспертных оценок (метод мозгового штурма, метод "Дельфи", метод разработки сценариев и др.) и их особенности.
69. Качество решений и эффективность управления.
70. Основные требования, предъявляемые к качеству решений.
71. Факторы, определяющие качество принимаемых решений.
72. Пути и способы повышения качества управленческих решений.
73. Понятие и виды риска.
74. Необходимость учета и оценки степени риска при разработке и принятии решения.
75. Сравнение и критерий выбора альтернатив в условиях риска.
76. Единоличные и коллегиальные решения: преимущества и недостатки.
77. Зависимость формы принятия решений от характера и сложности решаемой проблемы.
78. Необходимость контроля выполнения и эффективности принимаемых решений.
79. Основные виды и формы контроля.
80. Характеристика системы контроля решений и ее эффективности.
81. Взаимосвязь полномочий и ответственности в системе управления организацией.
82. Понятие и виды ответственности менеджеров за принимаемые решения.
83. Понятие и виды эффективности управленческих решений.
84. Основные факторы эффективности управленческого решения.
85. Оценка эффективности.
86. Принятие решений в условиях неопределенности, способы ее уменьшения.
87. Необходимость согласования принимаемых решений, причины и последствия несогласованности.
88. Формализованные и неформализованные решения, способы их разработки

## 5.2. Темы письменных работ

Примерный перечень тем рефератов

1. Принятие решений как предмет научного исследования и принятие решений в теории управления.
2. Анализ принятия решений различными школами управления.
3. Психологические феномены принятия решений
4. Стилль руководства и принятие решений
5. Преимущества и недостатки решения проблем в группах
6. Японская модель принятия решений "ринги", ее особенности, достоинства и недостатки
7. Целевая ориентация управленческих решений
8. Аппарат управления и процесс принятия решений
9. Внешняя среда и ее влияние на реализацию альтернатив
10. Основные этапы и особенности разработки решений в условиях определенности
11. Диагностика ситуации и обоснование целей в условиях определенности (Диагностика ситуации и выявление проблемы, обоснование системы целей)
12. Анализ проблемы в условиях определенности (Формулировка проблемы, методы сбора данных, анализ и методы интерпретации)
13. Выработка альтернатив в условиях определенности (Организация деятельности по выработке альтернатив, творческий потенциал при выработке альтернатив, методы активизации выработки альтернатив)
14. Оценка альтернатив в условиях определенности (Факторы оценки альтернатив, оценка выполнимости альтернатив, оценка приемлемости альтернатив, оценка уязвимости альтернатив)
15. Выбор альтернативы в условиях определенности (Общая характеристика фазы выбора, формулировка ограничений и критериев, стандарты для сравнения, мера реалистичности альтернатив, процесс выбора)
16. Вклад Джона фон Неймана и Оскара Моргенштерна в развитие теории игр.
17. Теория «равновесие по Нэшу» Джона Форбса Нэша
18. Наиболее известные модели теории игр.
19.  Долларовый аукцион.
20.  «Дилемма заключенного».
21.  «Борьба полов».
22. Использование теории игр в практике принятия управленческих решений.
23. Статистические методы контроля в современном менеджменте.
24. Характеристики эффективного контроля.
25. Поведенческие аспекты контроля.
26. Роль контроллинга в повышении эффективности деятельности предприятия.
27. Качество управленческих решений и пути его повышения.
28. Основные подходы к определению экономической эффективности управленческих решений (целевой, ресурсный, внутренних процессов).
29. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений на

## 5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Методы принятия управленческих решений" разработан в соответствии с локальным нормативным актом "Порядок разработки и содержания фондов оценочных средств основной образовательной программы высшего профессионального образования в ГОУ ВПО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Методы принятия управленческих решений" в полном объеме представлен в учебно-методическом комплексе дисциплины.

## 5.4. Перечень видов оценочных средств

Устный опрос,  
доклады, сообщения,  
тестовые задания,  
ситуационные задания  
контроль знаний по разделу,  
индивидуальное задание.

## РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по



заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- 1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.
- 2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ГОУ ВПО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

## **РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Изучение дисциплины осуществляется по следующим формам: лекции, семинарские занятия и самостоятельная (в том числе индивидуальная) работа обучающегося.

Важным условием для освоения дисциплины в процессе занятий является ведение конспектов, освоение и осмысление терминологии изучаемой дисциплины. Материалы лекционных занятий следует своевременно подкреплять проработкой соответствующих разделов в учебниках, учебных пособиях, научных статьях и монографиях, в соответствии со списком основной и дополнительной литературы. Дополнительная проработка изучаемого материала проводится во время семинарских занятий, в ходе которых анализируются и закрепляются основные знания, полученные по дисциплине. При подготовке к семинарским занятиям следует использовать основную и дополнительную литературу из представленного списка. На семинарских занятиях приветствуется активное участие в обсуждении конкретных ситуаций, способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективные решения поставленных проблем, уметь находить полезный дополнительный материал по тематике семинарских занятий.

В рамках изучения учебной дисциплины необходимо использовать передовые информационные технологии – компьютерную технику, электронные базы данных, Интернет.

Целями самостоятельной работы обучающегося является:

систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений;

углубление и расширение теоретических знаний;

формирование умения использовать справочную литературу;

формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;

развитие исследовательских умений.

Самостоятельная (в том числе индивидуальная) работа выполняется обучающимся по заданию преподавателя, в соответствии с Фондом оценочных средств дисциплины и содержит следующие задания:

для подготовки к устному опросу – изучение программного материала дисциплины (работа с учебником и конспектом лекции, изучение рекомендуемых литературных источников, конспектирование источников);

для выполнения тестовых заданий – систематизация учебного материала;

для выполнения ситуационных заданий – анализ деловых ситуаций;

для подготовки и написания реферата, эссе – работа с электронными информационными ресурсами и ресурсами Internet (использование аудио- и видеозаписи);

для проведения контроля знаний по разделам учебной дисциплины – подведение промежуточных и текущих итогов;

Изучение дисциплины предполагает форму промежуточной аттестации – зачет с оценкой.

**РЕЦЕНЗИЯ**  
**на РАБОЧУЮ ПРОГРАММУ И ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.О.20 «Методы принятия управленческих решений»

шифр дисциплины в учебном плане, наименование

**Направление подготовки** 38.03.02 Менеджмент

код, наименование

**Профиль** «Организационно-правовое регулирование международного бизнеса»

**Разработчики:** Трощина М.В., ст. преподаватель

(ФИО, НПР, участвовавших в разработке РПУД с указанием должности)

**Кафедра:** «Менеджмент внешнеэкономической деятельности»

Рабочая программа и фонд оценочных средств учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений», представленные к рецензированию, разработаны в соответствии с:

Государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (квалификация: академический бакалавр, прикладной бакалавр) (Приказ МОН ДНР от 24.08.2016 г. № 859);

Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970).

Рабочая программа учебной дисциплины (далее – РПУД) содержит требования к уровню подготовки бакалавров по приобретению теоретических знаний и практических навыков, которые предъявляются к обучающимся данного профиля бакалавриата.

В РПУД сформулированы цели и задачи освоения дисциплины.

В разделе «Место дисциплины в структуре образовательной программы» указаны требования к предварительной подготовке обучающихся, а также последующие дисциплины, для которых изучение данной будет необходимым.

В РПУД прописаны компетенции обучающегося (УК-1, ОПК-1, УК-2, ОПК-2, УК-1.1, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, ОПК-1.2, ОПК-1.3, УК-2.2, ОПК-2.1), формируемые в результате освоения дисциплины.

Раздел «Структура и содержание дисциплины» содержит тематическое и почасовое распределение изучаемого материала по видам занятий, а также часы на самостоятельную работу.

В разделе «Фонд оценочных средств» указаны оценочные средства для текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося (фонд оценочных средств представлен отдельным элементом учебно-методического комплекса дисциплины).

Компетенции по дисциплине, указанные в РПУД, полностью соответствуют учебному плану и матрице компетенций.

В РПУД представлен также перечень материально-технического обеспечения для осуществления всех видов занятий, предусмотренных учебным планом.

РПУД имеет логически завершенную структуру, включает в себя все необходимые и приобретаемые в процессе изучения навыки и умения.

Учебно-методическое обеспечение дисциплины представлено в программе перечнем основной и дополнительной литературы, методических материалов, библиотечно-информационных ресурсов, что является достаточным для успешного освоения дисциплины.

Таким образом, рабочая программа и фонд оценочных средств учебной дисциплины «Методы принятия управленческих решений» соответствует всем требованиям по реализации программы бакалавриата и может быть рекомендована к использованию в учебном процессе.

Рецензент:

доцент, канд. гос. упр



  
\_\_\_\_\_

подпись

С.Н. Науменко