

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Экономический факультет



## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Б1.В.12 Разработка управленческих решений**

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) образовательной программы

Финансовый менеджмент

Квалификация выпускника бакалавр

Программа подготовки Прикладной бакалавриат

Форма обучения очная, заочная

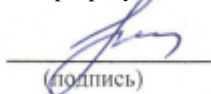
Кафедра менеджмента

Красноярск 2018

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями  
ФГОС по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  
(код и наименование направления подготовки)  
утвержденного приказом Минобрнауки России от «12» января 2016 г № 7

Рабочую программу дисциплины составил(ли):

Доцент кафедры менеджмента, к.э.н., доцент  
(должность, кафедра, ученая степень, ученое звание)

  
(подпись)

Е.В. Мельникова  
(инициалы, фамилия)

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании выпускающей  
кафедры, кафедры менеджмента

Протокол от 18 мая 2018 г. № 09

Заведующий кафедрой

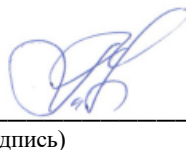
  
(подпись)

Т. В. Дубровская  
(инициалы, фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена научно-  
методическим советом направления 38.03.02 Менеджмент

Протокол от 16 июня 2018 г. № 04

Председатель НМС, к.э.н., доцент  
(ученая степень, ученое звание)

  
(подпись)

Т. В. Дубровская  
(инициалы, фамилия)

## **ВВЕДЕНИЕ**

Совершенствование управления народным хозяйством существенно зависит от повышения эффективности плановых, организационных и оперативных решений. Оптимальность этих решений, их своевременность, степень обоснованности, конкретность и адресность исполнения в конечном итоге оказывают большое влияние на решение задач по интенсификации общественного производства, повышению эффективности и качества работы как в отдельных звеньях народного хозяйства, так и в экономике в целом. Повышение эффективности решений большой резерв в совершенствовании управления народным хозяйством.

Необходимость выделения и самостоятельного рассмотрения принятия решений определяется важной ролью этой функции в процессе управления. Во-первых, принятие решений осуществляется во всех других функциях управления, входит в них как обязательный элемент технологии их выполнения. Во-вторых, принятие решений является личной функцией руководителя любого уровня управления, продукцией его деятельности. В-третьих, функция принятия решений, лежит в основе построения систем принятия решений современной модели описания организационных систем. Все эти аспекты определяют актуальность изучения теории и практики принятия решений.

В функции принятия решения сочетаются наука и искусство. Однако только на основе научного подхода возможно планомерное повышение эффективности принимаемых решений. В осуществлении функции принятия решений активная и важнейшая роль принадлежит человеку. Решения принимаются людьми, и последствия от их реализации затрагивают интересы людей, поэтому принятие решений это социальное действие, выражающее потребности и интересы личности и вместе с тем неизбежно отражающие интересы определенной социальной группы общества. Поэтому научный подход требует рассмотрения социально-политического, психологического и организационно-технологического аспектов этой функции.

### **1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Цель: способствовать становлению профессиональной компетентности бакалавра в области разработки и принятия управленческих решений посредством формирования целостной системы научных знаний об окружающем мире, его фундаментальных закономерностях и принципах, современных концепциях естествознания, и позволяющей ориентироваться в новых научно-технических достижениях с возможностью использования их в профессиональной области. Приобретение практических навыков, необходимых для дисциплин профессиональной направленности, овладение приёмами и методами решения конкретных задач из различных областей управленческих решений, формирование навыков различных приемов и средств принятия решений в области управления организацией.

Задачи:

- дать представление студентам о теоретических основах разработки и принятия управленческих решений;
- ознакомить студентов с сущностью теоретических основах разработки и принятия управленческих решений, критериев и показателей оценки решений;
- овладеть знаниями о методах оптимизации управленческих решений;
- изучить инструменты и методы разработки и принятия решений, приобрести навыки принятия решений в различных сферах деятельности предприятий.

### **2. РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Целью освоения дисциплины является формирования компетенций в результате достижения следующих результатов образования (РО):

Компетенция	Результаты образования (РО):
ОПК – 2 способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	<u>Знания:</u> – классификаций и видов организационно-управленческих решений – процедур разработки и принятия организационно-управленческих решений <u>умения:</u> – разрабатывать и принимать организационно-управленческие решения <u>владеть навыками:</u> нести ответственность за разработку и принятие организационно-управленческих решений с позиций социальной значимости
ОПК – 4 способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	<u>Знания:</u> – технологий делового общения, публичного выступления, <u>умения:</u> – вести переговоры, совещания <u>владеть навыками:</u> – деловой переписки и поддержки электронных коммуникаций
ПК – 6 способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	<u>Знания:</u> – сущности и содержания технологических и продуктовых инноваций <u>умения:</u> – управлять проектом, программами технологических и продуктовых инноваций <u>владеть навыками:</u> – внедрения программ организационных изменений
ПК – 7 владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	<u>Знания:</u> – основных этапов реализации бизнес-планов, методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента <u>умения:</u> – координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений <u>владеть навыками:</u> поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
ПК – 10 владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений,	<u>Знания:</u> – сущности и содержания экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей <u>умения:</u> – выполнять количественный и качественный анализ

построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	информации <u>владеть навыками:</u> количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения и адаптации моделей к конкретным задачам управления
---	--

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

Дисциплина «Разработка управленческих решений» относится к циклу профессиональных дисциплин.

Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются: знание сущности и содержания управленческих решений, методологических основ проектирования управленческих решений, основных научных основ разработки управленческих решений, технологии разработки управленческих решений, форм разработки и реализации управленческих решений, видов и форм неопределенностей и рисков и пути снижения их влияния на принимаемые решения, умения разбираться в информации по направлению разрабатываемого управленческого решения, строить дерево целей, строить систему для анализируемой ситуации, владение оценивать ситуацию для принятия решения, оценивать и определять научную основу для выбора эффективного управленческого решения.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин «Теория менеджмента», «Стратегическое планирование» и служит основой для освоения дисциплин «Стратегический менеджмент», «Инновационный менеджмент» и др.

### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Разработка управленческих решений» составляет 4 зачётных единицы трудоемкости (ЗЕТ), 144 академических часа.

#### 4.1. Объем дисциплины по видам учебной работы.

*Очная форма обучения*

Вид учебной работы	Всего з. е.	Всего часов	Курс 4
			Семестр 7 (час.)
-1-	-2-	-3-	-4-
Общая трудоемкость дисциплины	4	144	144
Контактная работа с преподавателем. Всего:	<b>1,40</b>	<b>48,3</b>	<b>48,3</b>
В том числе аудиторные занятия: занятия лекционного типа / из них в форме практической подготовки	0,44	16/-	16/-
занятия семинарского типа / из них в форме практической подготовки	—	—	—
занятия практического типа / из них в форме практической подготовки	0,96/-	32/-	32/-
лабораторные занятия / из них в форме практической подготовки	—	—	—
контактная работа при проведении промежуточной аттестации	0,01	0,3	0,3

(экзамен)			
Самостоятельная работа. Всего:	<b>1,61</b>	<b>60</b>	<b>60</b>
В том числе:	–	–	–
курсовая работа			
другие виды самостоятельной работы	1,61	60	60
Вид промежуточного контроля (экзамен):	<b>0,99</b>	<b>35,7</b>	<b>35,7</b>

#### Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего з. е.	Всего часов	Курс 5
			Семестр 9 (час.)
-1-	-2-	-3-	-4-
Общая трудоемкость дисциплины	4	144	144
Контактная работа с преподавателем. Всего:	<b>0,56</b>	<b>20,3</b>	<b>20,3</b>
В том числе аудиторные занятия:			
занятия лекционного типа / из них в форме практической подготовки	0,28	10/-	10/-
занятия семинарского типа / из них в форме практической подготовки	–	–	–
занятия практического типа / из них в форме практической подготовки	0,28/-	10/-	10/-
лабораторные занятия / из них в форме практической подготовки	–	–	–
контактная работа при проведении промежуточной аттестации (экзамен)	0,01	0,3	0,3
Самостоятельная работа. Всего:	<b>3,19</b>	<b>115</b>	<b>115</b>
В том числе:	–	–	–
курсовая работа			
другие виды самостоятельной работы	3,19	5	115
Вид промежуточного контроля (зачет):	<b>0,24</b>	<b>8,7</b>	<b>8,7</b>

## 4.2. Тематический план изучения дисциплины

#### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (краткое описание)	Тема раздела дисциплины (краткое содержание)	Коды компе- тенций	Всего часов	Контактная работа с преподавателем, час.			Самостоятельная работа, час
					Лекц ии	Прак ти- чески е	Лаб ора- торн ые	
-1-	-2-	-3-	-4-	-5-	-6-	-7-	-8-	-9-
4 курс 7 семестр								
1.	Раздел 1 Основы разработки и принятия управленческих решений	Тема 1. Значение принятия управленческих решений.	ОПК-2, ОПК-4,	11	1	3		7
		Тема 2. Организация процесса разработки и принятия управленческих решений.	ПК-6, ПК-7, ПК-10	11	1	3		7
2.	Раздел 2 Методы разработки и реализации	Тема 3 Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений.	ОПК-2, ОПК-4, ПК-6,	13	2	4		7

	управленческих решений	Тема 4. Разработка и выбор управленческих решений в условиях риска и неопределенности.	ПК-7, ПК-10	13	2	4		7
		Тема 5. Реализация и контроль выполнения управленческих решений.		13	2	4		7
3.	Раздел 3 Особенности разработки и принятия управленческих решений в различных областях экономики и сферах деятельности	Тема 6. Социально-психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений.	ОПК-2, ОПК-4, ПК-6, ПК-7, ПК-10	13	2	4		7
		Тема 7. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики.		12	2	4		6
		Тема 8 Особенности принятия управленческих решений в различных сферах деятельности.		12	2	4		6
		Тема 9 Автоматизация процесса разработки и принятия управленческих решений.		10	2	2		6
		Контроль (экзамен)		0,3 35.7				
	Итого часов:			144	16	34		60

### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (краткое описание)	Тема раздела дисциплины (краткое содержание)	Коды компетенций	Всего часов	Контактная работа с преподавателем, час.			Самостоятельная работа, час
					Лекции	Практически	Лабораторные	
-1-	-2-	-3-	-4-	-5-	-6-	-7-	-8-	-9-
5 курс 9 семестр								
1.	Раздел 1 Основы разработки и принятия управленческих решений	Тема 1. Значение принятия управленческих решений.	ОПК-2, ОПК-4, ПК-6, ПК-7, ПК-10	14	1	1		12
		Тема 2. Организация процесса разработки и принятия управленческих решений.		14	1	1		12
2.	Раздел 2 Методы разработки и реализации управленческих решений	Тема 3 Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений.	ОПК-2, ОПК-4, ПК-6, ПК-7, ПК-10	17	2	2		13
		Тема 4. Разработка и выбор управленческих решений в условиях риска и неопределенности.		15	1	1		13
		Тема 5. Реализация и контроль выполнения управленческих решений.		15	1	1		13
3.	Раздел 3 Особенности разработки и принятия управленческих решений в различных	Тема 6. Социально-психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений.	ОПК-2, ОПК-4, ПК-6, ПК-7, ПК-10	15	1	1		13
		Тема 7. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики.		15	1	1		13

	областях экономики и сферах деятельности	Тема 8 Особенности принятия управленческих решений в различных сферах деятельности.	15	1	1		13
		Тема 9 Автоматизация процесса разработки и принятия управленческих решений.	15	1	1		13
		Контроль (экзамен)	0,3 0,24				
	Итого часов:		144	10	10		115

#### 4.2.1. Тематический план лекций

№ п/п	Раздел дисциплины	Тема лекции, краткое содержание	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции	Формы образовательных технологий, применяемых на занятиях
-1-	-2-	-3-	-4-	-5-
1.	Раздел 1 Основы разработки и принятия управленческих решений	Тема 1. <b>Значение принятия управленческих решений.</b> Роль принятия решений в управлении; Сущность, свойства и классификация управленческих решений; Факторы, влияющие на принятие управленческих решений; Условия и факторы качества управленческих решений;	Формирование конспекта лекции	Лекция с элементами презентации
		Тема 2. <b>Организация процесса разработки и принятия управленческих решений.</b> Уровни и принципы разработки и принятия управленческих решений; Разработка алгоритма процесса разработки и принятия решения при различных типах менеджмента; Организация процесса разработки и принятия управленческого решения;	Формирование конспекта лекции	Лекция с элементами презентации
2.	Раздел 2 Методы разработки и реализации управленческих решений	Тема 3 <b>Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений.</b> Понятие и классификация методов разработки принятия решений; Методы, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки критериев и ограничений; Методы, применяемые на этапе	Формирование конспекта лекции	Лекция с элементами презентации



		определения альтернатив; Методы, применяемые на этапе оценки альтернатив; Методы, применяемые на этапе выбора, реализации решения и оценки результата;		
		Тема 4. <b>Разработка и выбор управленческих решений в условиях риска и неопределенности.</b> Неопределенность и риск в управленческих решениях; Теория игр; Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях полной неопределенности; Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях риска;	Формирование конспекта лекции	Лекция с элементами презентации
		Тема 5. <b>Реализация и контроль выполнения управленческих решений.</b> Сущность и виды контроля реализации управленческих решений; Процесс контроля реализации управленческих решений; Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений;	Формирование конспекта лекции	Лекция с элементами презентации
3.	Раздел 3 Особенности разработки и принятия управленческих решений в различных областях экономики и сферах деятельности	Тема 6. <b>Социально-психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений.</b> Использование власти и влияния в процессе принятия и реализации управленческих решений; Стили принятия управленческих решений; Управление изменениями и конфликтами при принятии и реализации управленческих решений;	Формирование конспекта лекции	Лекция с элементами презентации
		Тема 7. <b>Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики.</b> Особенности принятия управленческих решений в области промышленного производства; Особенности принятия управленческих решений в сфере оказания	Формирование конспекта лекции	Лекция с элементами презентации

		услуг; Особенности принятия управленческих решений в сфере науки и наукоемкого производства;		
		<b>Тема 8 Особенности принятия управленческих решений в различных сферах деятельности.</b> Принятие решений в финансовой деятельности предприятия; Принятие решений в маркетинге; Принятие решений в управлении персоналом; Принятие решений в управлении производственной деятельностью; Принятие решений в стратегическом управлении; Принятие решений в инновационной деятельности; Принятие решений в управлении информацией; Принятие решений в управлении качеством;	Формирование конспекта лекции	Лекция с элементами презентации
		<b>Тема 9 Автоматизация процесса разработки и принятия управленческих решений.</b> Предпосылки и этапы автоматизации процесса принятия решений; Классификация информационных систем принятия решений; Особенности разработки информационных систем поддержки принятия решений; Функционально-структурное содержание информационных систем поддержки принятия решений; Обзор информационных систем, используемых для принятия управленческих решений;	Формирование конспекта лекции	Лекция с элементами презентации

#### 4.2.2. Тематический план практических занятий

№ п/п	Раздел дисциплины	Тема практического занятия, краткое содержание	Формы и методы обучения, способствующие формированию и развитию компетенции	Формы образовательных технологий, применяемых на занятиях
-------	-------------------	--	---	---

-1-	-2-	-3-	-4-	-5-
1.	Раздел 1 Основы разработки и принятия управленческих решений	Тема 1. <b>Значение принятия управленческих решений.</b> Роль принятия решений в управлении; Сущность, свойства и классификация управленческих решений; Факторы, влияющие на принятие управленческих решений; Условия и факторы качества управленческих решений;	Решение типовых заданий по теме, контрольные работы	Тренинг
		Тема 2. <b>Организация процесса разработки и принятия управленческих решений.</b> Уровни и принципы разработки и принятия управленческих решений; Разработка алгоритма процесса разработки и принятия решения при различных типах менеджмента; Организация процесса разработки и принятия управленческого решения;	Решение типовых заданий по теме, контрольные работы	Тренинг
2.	Раздел 2 Методы разработки и реализации управленческих решений	Тема 3 <b>Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений.</b> Понятие и классификация методов разработки принятия решений; Методы, применяемые на этапе диагностики проблемы и формулировки критериев и ограничений; Методы, применяемые на этапе определения альтернатив; Методы, применяемые на этапе оценки альтернатив; Методы, применяемые на этапе выбора, реализации решения и оценки результата;	Решение типовых заданий по теме, контрольные работы	Тренинг
		Тема 4. <b>Разработка и выбор управленческих решений в условиях риска и неопределенности.</b> Неопределенность и риск в управленческих решениях; Теория игр; Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях полной неопределенности; Приемы разработки и выбора управленческих решений в	Решение типовых заданий по теме, контрольные работы	Тренинг

		условиях риска;		
		Тема 5. <b>Реализация и контроль выполнения управленческих решений.</b> Сущность и виды контроля реализации управленческих решений; Процесс контроля реализации управленческих решений; Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений;	Решение типовых заданий по теме, контрольные работы	Тренинг
3.	Раздел 3 Особенности разработки и принятия управленческих решений в различных областях экономики и сферах деятельности	Тема 6. <b>Социально-психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений.</b> Использование власти и влияния в процессе принятия и реализации управленческих решений; Стили принятия управленческих решений; Управление изменениями и конфликтами при принятии и реализации управленческих решений;	Решение типовых заданий по теме, контрольные работы	Тренинг
		Тема 7. <b>Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики.</b> Особенности принятия управленческих решений в области промышленного производства; Особенности принятия управленческих решений в сфере оказания услуг; Особенности принятия управленческих решений в сфере науки и наукоемкого производства;	Решение типовых заданий по теме, контрольные работы	Тренинг
		Тема 8 <b>Особенности принятия управленческих решений в различных сферах деятельности.</b> Принятие решений в финансовой деятельности предприятия; Принятие решений в маркетинге; Принятие решений в управлении персоналом; Принятие решений в управлении производственной деятельностью; Принятие	Решение типовых заданий по теме, контрольные работы	Тренинг

		решений в стратегическом управлении; Принятие решений в инновационной деятельности; Принятие решений в управлении информацией; Принятие решений в управлении качеством;		
		Тема 9 <b>Автоматизация процесса разработки и принятия управленческих решений.</b> Предпосылки и этапы автоматизации процесса принятия решений; Классификация информационных систем принятия решений; Особенности разработки информационных систем поддержки принятия решений; Функционально-структурное содержание информационных систем поддержки принятия решений; Обзор информационных систем, используемых для принятия управленческих решений;	Решение типовых заданий по теме, контрольные работы	Тренинг

#### 4.2.3. Лабораторные работы учебным планом не предусмотрены.

#### 4.2.4. Занятия в форме практической подготовки учебным планом не предусмотрены.

#### 4.2.5. Тематический план самостоятельной работы обучающихся

*Очная форма обучения*

Тема	Вид СРС	Трудоемкость <sup>1</sup> , часов
Тема 1. Значение принятия управленческих решений.	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к контролю	7
Тема 2. Организация процесса разработки и принятия управленческих решений.	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к контролю	7
Тема 3 Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к контролю	7
Тема 4. Разработка и выбор управленческих решений в условиях риска и неопределенности	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к контролю	7
Тема 5. Реализация и контроль выполнения управленческих решений	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к контролю	7

Тема 6. Социально-психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к контролю	7
Тема 7. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к контролю	6
Тема 8 Особенности принятия управленческих решений в различных сферах деятельности	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к контролю	6
Тема 9 Автоматизация процесса разработки и принятия управленческих решений	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к контролю	6
<b>Итого часов:</b>		<b>60</b>

### *Заочная форма*

Тема	Вид СРС	Трудоемкость, часов
Тема 1. Значение принятия управленческих решений.	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к контролю	12
Тема 2. Организация процесса разработки и принятия управленческих решений.	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к контролю	12
Тема 3 Методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к контролю	13
Тема 4. Разработка и выбор управленческих решений в условиях риска и неопределенности	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к контролю	13
Тема 5. Реализация и контроль выполнения управленческих решений	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к контролю	13
Тема 6. Социально-психологические аспекты принятия и реализации управленческих решений	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к контролю	13
Тема 7. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к контролю	13
Тема 8 Особенности принятия управленческих решений в различных сферах деятельности	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к контролю	13
Тема 9 Автоматизация процесса разработки и принятия управленческих решений	Подготовка к практическим занятиям. Подготовка к контролю	13
<b>Итого часов:</b>		<b>115</b>

Время, затрачиваемое на выполнение самостоятельной (внеаудиторной) работы обучающихся определено с учетом сложности и объема изучаемого материала учебной дисциплины по каждой теме через наблюдение преподавателем за выполнением заданий и (или) собственных временных затрат преподавателя на решение того или иного задания с поправкой на уровень подготовки студентов. Данное распределение времени, затрачиваемого на выполнение самостоятельной (внеаудиторной) работы обучающимися по дисциплине, рассмотрено и одобрено на заседании кафедры при утверждении (актуализации) рабочей

программы дисциплины.

#### 4.2.6. Реферативные работы не предусмотрены.

#### 4.2.7. Курсовые работы (проекты) учебным планом не предусмотрены.

#### 4.2.8. Условия реализации учебной дисциплины с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Реализации дисциплины «Разработка управленческих решений» с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий основывается на сочетании контактной работы с преподавателем и самостоятельной работы обучающихся. При использовании дистанционных образовательных технологий обучающийся и преподаватель могут взаимодействовать в образовательном процессе в следующих формах:

♦ онлайн – лекционные и практические занятия в объеме часов, предусмотренных учебным планом и расписанием. Занятия проводятся на с использованием бесплатного мессенджера Discord ([discordapp.com](https://discordapp.com)). Возможно использование других платформ, таких как сервис для проведения видеоконференций, онлайн-встреч и дистанционного обучения – Zoom ([zoom.us](https://zoom.us)), бесплатное проприетарное программное обеспечение с закрытым кодом, обеспечивающее текстовую, голосовую и видеосвязь через Интернет между компьютерами – Skype ([skype.com](https://skype.com)) и т.д.;

♦ офлайн – консультации студентов проводятся в электронной информационно-образовательной среде АНО ВО СИБУП с использованием таких элементов курса как форум или чат, контроль знаний студентов реализуется посредством таких элементов курса как задание, опрос, тест и т.п.

Страницы учебной дисциплины и учебно-методические материалы для обеспечения образовательного процесса доступны: в электронно-библиотечной системе института <https://ibs.sibup.ru/>, в электронной информационно-образовательной среде института <http://do.sibup.ru/>. Место размещения страницы учебной дисциплины на платформе дистанционного обучения: <http://do.sibup.ru/course/view.php?id=166>.

### 5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ, ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Программой дисциплины «Разработка управленческих решений» предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости и промежуточный контроль.

Текущий контроль успеваемости студентов производится в дискретные временные интервалы преподавателем в форме устного опроса, проверки выполнения практических заданий и контрольных работ.

Промежуточный контроль по результатам изучения дисциплины проходит в форме экзамена.

#### Перечень компетенций в зависимости от этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код компетенции / наименование компетенции	Этап формирования	Наименование дисциплин, практик, ГИА, обеспечивающих формирование компетенции
-1-	-2-	-3-
ОПК – 2 способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости	промежуточный	<i>Теория менеджмента Маркетинг Корпоративная социальная ответственность Корпоративное управление Разработка управленческих решений</i>

принимаемых решений		<p> Эконометрика  Предпринимательство и меценатство  Организация предпринимательской деятельности  Риски в менеджменте  Производственная практика  Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности  Преддипломная практика  Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена  Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты </p>
ОПК – 4 способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	промежуточный	<p> Управление человеческими ресурсами  Деловые коммуникации  Психология управления  Разработка управленческих решений  Развитие адаптационного потенциала личности  Производственная практика  Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности  Преддипломная практика  Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена  Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты  Тайм-менеджмент </p>
ПК – 6 способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	промежуточный	<p> Стратегический менеджмент  Бизнес-планирование  Стратегическое планирование  Антикризисное управление  Разработка управленческих решений  Логистика  Инновационный менеджмент  Производственная практика  Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности  Преддипломная практика  Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена  Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты </p>
ПК – 7 владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с	промежуточный	<p> Бизнес-планирование  Инвестиции  Разработка управленческих решений  Производственная практика  Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности  Преддипломная практика </p>



помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ		<i>Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты</i> <i>Тайм-менеджмент</i>
ПК – 10 владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	промежуточный	<i>Институциональная экономика</i> <i>Математика</i> <i>Статистика</i> <i>Методы принятия управленческих решений</i> <i>Теория менеджмента</i> <i>Управленческий учет</i> <i>Экономика недвижимости</i> <i>Разработка управленческих решений</i> <i>Управление качеством</i> <i>Эконометрика</i> <i>Экономика предприятия</i> <i>Страхование</i> <i>Учебная практика</i> <i>Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков</i> <i>Производственная практика</i> <i>Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности</i> <i>Преддипломная практика</i> <i>Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена</i> <i>Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты</i>

*Перечень основных средств для проведения контрольной аттестации (текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации):*

- практические задания для очной формы обучения;
- контрольная работа для заочной формы обучения;
- тесты, контрольные вопросы;
- вопросы к экзамену по дисциплине.

Фонд оценочных средств, включающий практические (творческие) задания, контрольные работы описание: процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся, методов и средств оценивания уровня подготовки по дисциплине, критериев оценивания, а также вопросы к устному опросу и экзамену по дисциплине, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, приведены в Приложении 4 к рабочей программе.

**5.1. Описание показателей, критериев и шкал оценивания компетенций в рамках дисциплины.**

**5.1.1. Уровни сформированности компетенций представлены в таблице.**

№	Уровни	Оценки	Общая	Критерии	Шкала
---	--------	--------	-------	----------	-------

п/п	сформированности компетенций	сформированности компетенций	характеристика сформированности и компетенции	оценивания	перевод в баллов в оценки (кол. баллов)
-1-	-2-	-3-	-4-	-5-	-6-
1.	Компетенция не сформирована	Оценка «неудовлетворительно» / не зачтено	Компетенция недостаточно сформирована. Имеющихся знаний, умений и навыков недостаточно для решения профессиональных задач в области профессиональной деятельности	<p><b>Не знает:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> классификаций и видов организационно-управленческих решений</li> <li><input type="checkbox"/> процедур разработки и принятия организационно-управленческих решений</li> <li><input type="checkbox"/> технологий делового общения, публичного выступления,</li> <li><input type="checkbox"/> сущности и содержания технологических и продуктовых инноваций</li> <li><input type="checkbox"/> основных этапов реализации бизнес-планов, методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента</li> <li><input type="checkbox"/> сущности и содержания экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей</li> </ul> <p><b>Не умеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> разрабатывать и принимать организационно-управленческие решения</li> <li><input type="checkbox"/> вести переговоры, совещания</li> <li><input type="checkbox"/> управлять проектом, программами технологических и продуктовых инноваций</li> <li><input type="checkbox"/> координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений</li> <li><input type="checkbox"/> выполнять количественный и качественный анализ информации</li> </ul> <p><b>Не владеет:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> - навыками несения ответственность за разработку и принятие организационно-управленческих решений с позиций социальной значимости</li> <li><input type="checkbox"/> навыками деловой переписки и поддержки электронных коммуникаций</li> <li><input type="checkbox"/> навыками внедрения программ организационных изменений</li> <li>- навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ</li> <li>- навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения и адаптации моделей к конкретным задачам управления</li> </ul>	Менее 50
2.	Пороговый (низкий) уровень сформированности компетенции	Оценка «удовлетворительно» / зачтено	Сформированность компетенции соответствует минимальным требованиям базового уровня. Имеющихся знаний, умений и навыков достаточно для решения профессиональных задач в области профессиональной деятельности	<p><b>Демонстрирует знания минимум по двум из представленных пунктов:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>классификаций и видов организационно-управленческих решений</li> <li><input type="checkbox"/> процедур разработки и принятия организационно-управленческих решений</li> <li><input type="checkbox"/> технологий делового общения, публичного выступления,</li> <li><input type="checkbox"/> сущности и содержания технологических и продуктовых инноваций</li> <li><input type="checkbox"/> основных этапов реализации бизнес-планов, методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента</li> <li><input type="checkbox"/> сущности и содержания экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей</li> </ul> <p><b>Показывает умения минимум по двум из</b></p>	От 51 до 70

				<p><b>представленных пунктов:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> разрабатывать и принимать организационно-управленческие решения</li> <li><input type="checkbox"/> вести переговоры, совещания</li> <li><input type="checkbox"/> управлять проектом, программами технологических и продуктовых инноваций</li> <li><input type="checkbox"/> координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений</li> <li><input type="checkbox"/> выполнять количественный и качественный анализ информации</li> </ul> <p><b>Владеет минимум двумя из представленных пунктов:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <input type="checkbox"/> - навыками несения ответственность за разработку и принятие организационно-управленческих решений с позиций социальной значимости</li> <li><input type="checkbox"/> навыками деловой переписки и поддержки электронных коммуникаций</li> <li><input type="checkbox"/> навыками внедрения программ организационных изменений</li> <li>- навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ</li> <li>- навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения и адаптации моделей к конкретным задачам управления</li> </ul>	
3.	Базовый (средний) уровень сформированности компетенции	Оценка «хорошо» / зачтено	Сформированность компетенции в целом соответствует требованиям порогового уровня. Имеющихся знаний, умений и навыков достаточно для решения стандартных профессиональных задач в области профессиональной деятельности	<p><b>Демонстрирует знания минимум по четырем из представленных пунктов:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>классификаций и видов организационно-управленческих решений</li> <li><input type="checkbox"/> процедур разработки и принятия организационно-управленческих решений</li> <li><input type="checkbox"/> технологий делового общения, публичного выступления,</li> <li><input type="checkbox"/> сущности и содержания технологических и продуктовых инноваций</li> <li><input type="checkbox"/> основных этапов реализации бизнес-планов, методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента</li> <li><input type="checkbox"/> сущности и содержания экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей</li> </ul> <p><b>Показывает умения минимум по четырем из представленных пунктов:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>разрабатывать и принимать организационно-управленческие решения</li> <li><input type="checkbox"/> вести переговоры, совещания</li> <li><input type="checkbox"/> управлять проектом, программами технологических и продуктовых инноваций</li> <li><input type="checkbox"/> координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений</li> <li><input type="checkbox"/> выполнять количественный и качественный анализ информации</li> </ul> <p><b>Владеет минимум четырьмя из представленных пунктов:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> - навыками несения ответственность за разработку и принятие организационно-управленческих решений с позиций социальной значимости</li> <li><input type="checkbox"/> навыками деловой переписки и поддержки электронных коммуникаций</li> </ul>	От 71 до 84

				<input type="checkbox"/> навыками внедрения программ организационных изменений - навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ - навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения и адаптации моделей к конкретным задачам управления	
4.	Повышенный (высокий) уровень сформированности компетенции	Оценка «отлично» / зачтено	Сформированность компетенции полностью соответствует требованиям повышенному уровню. Имеющихся знаний, умений и навыков и мотивации в полном объеме достаточно для решения сложных профессиональных задач в области профессиональной деятельности	<b>Знает:</b> классификаций и видов организационно-управленческих решений <input type="checkbox"/> процедур разработки и принятия организационно-управленческих решений <input type="checkbox"/> технологий делового общения, публичного выступления, <input type="checkbox"/> сущности и содержания технологических и продуктовых инноваций <input type="checkbox"/> основных этапов реализации бизнес-планов, методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента <input type="checkbox"/> сущности и содержания экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей <b>Умеет:</b> разрабатывать и принимать организационно-управленческие решения <input type="checkbox"/> вести переговоры, совещания <input type="checkbox"/> управлять проектом, программами технологических и продуктовых инноваций <input type="checkbox"/> координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений <input type="checkbox"/> выполнять количественный и качественный анализ информации <b>Владеет:</b> <input type="checkbox"/> - навыками несения ответственности за разработку и принятие организационно-управленческих решений с позиций социальной значимости <input type="checkbox"/> навыками деловой переписки и поддержки электронных коммуникаций <input type="checkbox"/> навыками внедрения программ организационных изменений - навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ - навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения и адаптации моделей к конкретным задачам управления	От 85 до 100

## 6. Методические материалы по видам занятий для обучающихся по освоению дисциплины

Методические материалы по освоению дисциплины «Разработка управленческих решений» направлены на оказание методической помощи обучающимся в выполнении различных видов работ и представляют собой комплекс рекомендаций и разъяснений, позволяющих обучающемуся оптимальным образом организовать аудиторную и внеаудиторную самостоятельную работу.

6.1.1. Методические указания (рекомендации) для самостоятельной работы обучающихся.

Учебно-методические материалы (методические указания для самостоятельной работы обучающихся, методические указания к практическим (семинарским) занятиям, методические указания по выполнению контрольных работ для студентов заочной формы обучения и др.) и иные документы, разработанные образовательной организацией для обеспечения образовательного процесса размещены в электронно-библиотечной системе (далее по тексту - ЭБС) института [СИБУП: Электронно-библиотечная система \(sibup.ru\)](http://sibup.ru), в электронной информационно-образовательной среде (далее по тексту – ЭИОС) института [Электронная информационно-образовательная среда \(sibup.ru\)](http://sibup.ru), и на сайте института в разделе «Образование»- [Образование \(sibup.ru\)](http://sibup.ru).

## **7. Обеспечение образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по изучаемой дисциплине инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья создаются ФОС, адаптированные с учетом особенностей таких лиц и позволяющие оценить их уровень сформированности компетенций, заявленных в программе.

Форма проведения текущей успеваемости, промежуточной аттестации и для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.). При необходимости студенту-инвалиду предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене.

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидностью библиотекой предоставляется удаленный доступ к ресурсам:

- Образовательная платформа Юрайт ([urait.ru](http://urait.ru));
- электронно-библиотечная система [znanium.com](http://znanium.com) ([znanium.com](http://znanium.com));
- eLIBRARY.RU– крупнейшая в России электронная библиотека научных публикаций, обладающая богатыми возможностями поиска и получения информации ([НЭБ eLIBRARY.RU](http://eLIBRARY.RU));
- CYBERLENINKA - научная электронная библиотека, построенная на парадигме открытой науки (Open Science), основными задачами которой является популяризация науки и научной деятельности, общественный контроль качества научных публикаций, развитие междисциплинарных исследований, современного института научной рецензии, повышение цитируемости российской науки и построение инфраструктуры знаний.

## **8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины включают в себя:

- перечень основной литературы;
- перечень дополнительной учебной и учебно-методической литературы;
- учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы;
- ресурсы сети интернет;
- информационные справочные системы и профессиональные базы данных.

В ходе реализации целей и задач дисциплины обучающиеся могут использовать следующие электронные источники информации: образовательная платформа Юрайт ([urait.ru](http://urait.ru)), электронно-библиотечная система [znanium.com](http://znanium.com) ([znanium.com](http://znanium.com)), eLIBRARY.RU – крупнейшая в России электронная библиотека научных публикаций, обладающая богатыми возможностями поиска и получения информации ([НЭБ eLIBRARY.RU](http://eLIBRARY.RU)), CYBERLENINKA - научная электронная библиотека, построенная на парадигме открытой науки (Open Science), ЭИОС института.

Справка о литературном обеспечении по дисциплине представлена в Приложении 1.

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

Материально-технические условия полностью соответствуют установленным требованиям ФГОС при реализации рабочей программы.

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата, оснащены оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определен рабочей программой дисциплины. Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к ЭИОС института. Институт обеспечен необходимым комплектом лицензионного: Windows, Microsoft Office, антивирус Dr.Web и свободно распространяемого программного обеспечения: PDF Sumatra PDF, браузер Mozilla Firefox, архиватор 7-zip. Обучающимся обеспечен доступ, в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определен рабочей программой дисциплины и подлежит при необходимости обновлению.

Материально-техническое обеспечение дисциплины представлено в справке о материально-техническом обеспечении и оснащенности образовательного процесса (Приложение 2).

## **10. ПРИЛОЖЕНИЯ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

В приложениях к рабочей программе дисциплины размещаются:

- ◆ Приложение № 1. Справка о литературном обеспечении дисциплины;
- ◆ Приложение № 2. Справка о материально-техническом обеспечении и оснащенности образовательного процесса по дисциплине.
- ◆ Приложение № 3. Аннотация рабочей программы дисциплины;
- ◆ Приложение № 4. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине;
- ◆ Сведения об изменениях и дополнениях в рабочей программе дисциплины;
- ◆ Рецензия на рабочую программу дисциплины.

## **11. Дополнения и изменения в рабочей программе дисциплины**

Актуализация рабочей программы и входящих в нее материалов происходит ежегодно в случае изменений требований ФГОС ВО, запросов профессорско-преподавательского состава института, запросов обучающихся, осваивающих данную образовательную программу, и их родителей, а также с учетом других заинтересованных сторон; с принятием новых локальных нормативных актов или внесение в них изменений и дополнений, произошедшие с момента составления рабочей программы дисциплины (модуля), а также по результатам внутренней и внешней проверки по образовательной деятельности; в материально-техническом и методическом обеспечении дисциплины и обеспеченности ими учебно-воспитательного процесса; с изданием и приобретением библиотекой новых учебных пособий, монографий и т.д. Для этого ежегодно на заседаниях кафедр проводятся обсуждения предложений по внесению изменений, дополнений в содержание рабочих программ и документов, затем рассматриваются на заседаниях научно-методических советов факультетов.

Справка

о литературном обеспечении по дисциплине «Разработка управленческих решений» основной профессиональной образовательной программы высшего образования для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент

№ п/п	Наименование	Место хранения/ электронный адрес	Кол-во экземпляров/ точек доступа
Перечень основной литературы			
1.	Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Н. Б. Филинов-Чернышев. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 324 с.	ЭБС Юрайт <a href="https://urait.ru/bcode/512226">https://urait.ru/bcode/512226</a> режим доступа: по подписке	-
2.	Бусов, В. И. Управленческие решения : учебник для вузов / В. И. Бусов. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 254 с.	ЭБС Юрайт <a href="https://urait.ru/bcode/510647">https://urait.ru/bcode/510647</a> режим доступа: по подписке	-
3.	Строева, Е. В. Разработка управленческих решений : учебное пособие / Е. В. Строева, Е. В. Лаврова. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 128 с.	ЭБС znanium.com <a href="https://znanium.com/catalog/product/1150321">https://znanium.com/catalog/product/1150321</a> режим доступа: по подписке	-
Перечень дополнительной учебной и учебно-методической литературы			
1.	Балдин, К. В. Управленческие решения: учебник / К. В. Балдин, С.Н. Воробьев В. Б. Уткин. – 8-е изд. – Москва : Дашков и К, 2018. – 496 с.	ЭБС znanium.com <a href="https://znanium.com/catalog/product/327956">https://znanium.com/catalog/product/327956</a> режим доступа: по подписке	-
2.	Бережная, Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений : учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 384 с.	ЭБС znanium.com <a href="https://znanium.com/catalog/product/1905116">https://znanium.com/catalog/product/1905116</a> режим доступа: по подписке	-
Ресурсы сети интернет			
1.	Минобрнауки России : Официальный сайт	<a href="http://s://минобрнауки.рф">http s :// Минобрнауки.рф</a>	-
Информационные справочные системы и профессиональные базы данных			
1.	Консультант Плюс : справочная правовая система. – Москва : Консультант Плюс, 1992	доступ из локальной сети института	-
2.	Электронно-библиотечная система Znanium.com	<a href="https://znanium.com/">https://znanium.com/</a>	-
3.	Образовательная платформа Юрайт	<a href="https://urait.ru/">https://urait.ru/</a>	-
4.	Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU	<a href="https://www.elibrary.ru/defaultx.asp">https://www.elibrary.ru/defaultx.asp</a>	-
5.	CYBERLENINKA	<a href="https://cyberleninka.ru/">https://cyberleninka.ru/</a>	-
6.	Электронная информационно-образовательная среда	<a href="http://do.sibup.ru/login/index.php">http://do.sibup.ru/login/index.php</a>	-

Заведующий кафедрой

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий библиотекой

  
(подпись)

  
(подпись)

И.З. Погорелов  
(инициалы, фамилия)

Л.П. Силина  
(инициалы, фамилия)

Справка

о материально-техническом обеспечении и оснащенности образовательного процесса по дисциплине «Разработка управленческих решений» основной профессиональной образовательной программы высшего образования для обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы  
Финансовый менеджмент

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы/наименование специализированной лаборатории	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	4
1	Разработка управленческих решений	<p>302 кабинет менеджмента и экономики организации</p> <p>кабинет предпринимательской деятельности</p> <p>аудитория менеджмента</p> <p>(учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, текущего контроля и промежуточной аттестации, групповых консультаций)</p> <p>Учебное демонстрационное оборудование и учебные наглядные пособия: доска маркерная -1шт., экран -1шт., проектор -1шт., стол - 15шт., стул -30шт., кафедра-1шт., ноутбук 1шт., информационные стенды -4шт., витрина навесная учебной литературой.</p> <p>Беспроводной доступ сети</p> <p>Microsoft Office 2007 Professional (Лицензия Microsoft № 42834298 от 05.10.2007 г. (бессрочно)).</p> <p>Антивирус Dr. Web (Сублицензионный договор № 528 от 07.03.2019г., (ключ обновляется ежегодно)</p> <p>Браузер Mozilla Firefox (Mozilla Public License (бессрочно)).</p>	Красноярский край, г. Красноярск, ул. Московская, 7 «А»



		<p>Программа просмотра файлов PDF SumatraPDF (GNU General Public License v3 (бессрочно)).</p> <p>Архиватор 7-zip (Лицензия GNU Lesser General Public License (бессрочно))</p> <p><b>Сведения о помещениях самостоятельной работы студентов</b></p> <p>110 Библиотека. Читальный зал</p> <p>Стол компьютерный -11шт., стул-11шт., компьютер системный блок-1шт., монитор-1шт., принтер-1шт. стелжи с учебной литературой – 26шт., газетница -1шт. Учебное место для инвалидов: стол -1шт., стул -1шт., настольная лупа -1шт., ; 1 – клавиатура с системой «Брайля» -1шт., колонки DiALOQW -203 -2 шт.</p> <p>Электронные учебники, словари, энциклопедии, тренинговые и другие программы на DVD-дисках; электронные библиотеки ЭБС Znanium и Юрайт; электронный каталог.</p> <p>Электронные журналы: Кадровое дело; Э.Б. Гребенников.</p> <p>Программное обеспечение, Windows 10 Pro 64bit Russian DSP OEI DVD (бессрочно) (ОЕМ версия распространяется вместе с комплектующими). Пакет офисных программ Microsoft Office 2007 Professional (Лицензия Microsoft № 42834298 от 05.10.2007 г. (бессрочно))</p> <p>Система автоматизации библиотек ИРБИС64 – (Договор № С-06/02-2022 от 24.02.2022г.) (подписка обновляется ежегодно).</p> <p>Антивирус Dr. Web (Сублицензионный договор № 528 от 07.03.2019г., (ключ обновляется ежегодно).</p>	
--	--	--	--

Заключение о соответствии объекта защиты обязательным требованиям пожарной безопасности от 14 мая 2013 г. № 1104-2236, выданное главным управлением МЧС России по Красноярскому краю, управлением надзорной деятельности от 14 мая 2013 г., бессрочное.

Россия, Красноярский край, г. Красноярск, ул. Парковая, 8 ООО Группа Предприятий Безопасности «КОДЕКС» договор №2021/24 от 01.09.21 г.

Заведующий кафедрой

  
(подпись)

И.З. Погорелов  
(инициалы, фамилия)

СОГЛАСОВАНО:

Проректор по АХЧ и ОВ

  
(подпись)

Г. Ф. Субботина  
(инициалы, фамилия)

Начальник ИТО

  
(подпись)

М.А. Смеянский  
(инициалы, фамилия)

**Аннотация  
рабочей программы дисциплины  
«Разработка управленческих решений»**

по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  
направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент  
дисциплина реализуется на кафедре Менеджмента

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 4 зачётных единицы, 144 часа, на контактную работу для очной формы обучения предусмотрено 48,3 часа, для заочной формы обучения предусмотрено 20,3 часа. На самостоятельную работу для очной формы обучения предусмотрено 60 часов, для заочной формы обучения предусмотрено 115 часов. Форма контроля - экзамен.

**Место дисциплины в структуре ОПОП.**

Дисциплина «Разработка управленческих решений» относится к вариативной части Блока 1 «Дисциплины (модули)» учебных планов по программам подготовки бакалавров по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент.

**Цель изучения дисциплины** способствовать становлению профессиональной компетентности бакалавра в области разработки и принятия управленческих решений посредством формирования целостной системы научных знаний об окружающем мире, его фундаментальных закономерностях и принципах, современных концепциях естествознания, и позволяющей ориентироваться в новых научно-технических достижениях с возможностью использования их в профессиональной области. Приобретение практических навыков, необходимых для дисциплин профессиональной направленности, овладение приёмами и методами решения конкретных задач из различных областей управленческих решений, формирование навыков различных приемов и средств принятия решений в области управления организацией.

**Задачи дисциплины:**

- дать представление студентам о теоретических основах разработки и принятия управленческих решений;
- ознакомить студентов с сущностью теоретических основах разработки и принятия управленческих решений, критериев и показателей оценки решений;
- овладеть знаниями о методах оптимизации управленческих решений;
- изучить инструменты и методы разработки и принятия решений, приобрести навыки принятия решений в различных сферах деятельности предприятий.

**Основные разделы дисциплины:**

1. Основы разработки и принятия управленческих решений.
2. Методы разработки и реализации управленческих решений;
3. Особенности разработки и принятия управленческих решений в различных областях экономики и сферах деятельности.

**Дисциплина нацелена на формирование компетенций:**

**ОПК – 2** способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;

**ОПК – 4** способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации

**ПК – 6** способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

**ПК – 7** владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;

**ПК – 10** владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельная работа студента.

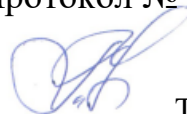
Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Сибирский институт бизнеса, управления и психологии»

Экономический факультет

УТВЕРЖДАЮ

Председатель научно-методического  
совета направления

Протокол № 04 от 16 июня 2018 г.



(подпись)

Т.В. Дубровская

(И.О. Фамилия)

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

для проведения текущего контроля успеваемости  
и промежуточной аттестации обучающихся

**Б1.В.12 Разработка управленческих решений**

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) образовательной программы

Финансовый менеджмент

Квалификация выпускника бакалавр

Программа подготовки Прикладной бакалавриат

Форма обучения очная, заочная

Кафедра менеджмента

Разработчик(и) Е.В. Мельникова, доцент, к.э.н., доцент

(И.О. Фамилия, ученая степень, ученое звание, должность)

  
(подпись)

Рассмотрено на заседании кафедры Менеджмента.

Протокол от 18 мая 2018 г. № 09

Заведующий кафедрой Менеджмента

канд. эконом. наук, доцент



Т.В. Дубровская

Красноярск 2018

## **1. Описание назначения и состава ФОС по дисциплине**

### **1.1. Цели и задачи формирования ФОС по дисциплине «Разработка управленческих решений»:**

Целью создания ФОС является установление соответствия уровня подготовки выпускников в период обучения по дисциплине путем оценивая уровня сформированности компетенций на соответствие требованиям ФГОС по реализуемым направлениям подготовки.

Задачами ФОС являются:

1. Контроль и управление процессом приобретения выпускниками на разных этапах обучения необходимых знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций, определенных ФГОС по соответствующему направлению подготовки.

2. Управление процессом требований к оцениванию качества освоения образовательной программы.

3. Совершенствование самоконтроля и самоподготовки обучающихся.

4. Оценка достижений обучающихся в процессе изучения дисциплины с определением результатов как положительных, так и отрицательных и планированием необходимых предупреждающих и (или) корректирующих мероприятий.

5. Систематическая оценка совокупности запланированных результатов обучения по дисциплине обеспечивающей формирование у выпускника всех компетенций, установленных образовательной программой.

6. Обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс института.

1.2. ФОС по дисциплине разработан на основании следующих нормативных документов:

– федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата);

– образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмента (уровень бакалавриата), направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент;

– положения «О порядке разработки и формирования фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной и государственной итоговой (итоговой) аттестации образовательных программ высшего образования – программ бакалавриата в АНО ВО СИБУП»;

– положения «О проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата в АНО ВО СИБУП».

## **2. Перечень компетенций, подлежащих формированию в рамках дисциплины**

2.1. Перечень компетенций, формируемых в процессе изучения дисциплины:

ОПК – 2 способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;

ОПК – 4 способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации

ПК – 6 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

ПК – 7 владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;

ПК – 10 владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления

## 2.2. Результаты обучения (в форме компетенций) на данном этапе их формирования.

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции Показатели, содержащие критерии и шкалы оценивания	Оценочные средства
1	2	3
ОПК – 2 способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	<u>Знать:</u> – классификаций и видов организационно-управленческих решений – процедур разработки и принятия организационно-управленческих решений <u>уметь:</u> – разрабатывать и принимать организационно-управленческие решения <u>владеть:</u> нести ответственность за разработку и принятие организационно-управленческих решений с позиций социальной значимости	выполнение практических заданий; выполнение тестовых заданий; опрос; экзамен по дисциплине.
ОПК – 4 способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	<u>Знать:</u> – технологий делового общения, публичного выступления, <u>уметь:</u> – вести переговоры, совещания <u>владеть:</u> деловой переписки и поддержки электронных коммуникаций	выполнение практических заданий; выполнение тестовых заданий; опрос; экзамен по дисциплине.
ПК-6 - способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	<u>Знать:</u> -теоретические основы и действующие стандарты управления проектом; программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений <u>Уметь:</u> -участвовать в управлении проектом, реализации программ внедрения технологических и продуктовых инноваций и организационных изменений <u>Владеть:</u> -навыками по использованию стандартов управления проектами, программами внедрения инноваций и организационных изменений	выполнение практических заданий; выполнение тестовых заданий; опрос; экзамен по дисциплине.
ПК – 7 владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	<u>Знать:</u> – основных этапов реализации бизнес-планов, методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента <u>уметь:</u> – координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений <u>владеть:</u> поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	выполнение практических заданий; выполнение тестовых заданий; опрос; экзамен по дисциплине.

ПК – 10 владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	<u>Знать:</u> – сущности и содержания экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей <u>уметь:</u> – выполнять количественный и качественный анализ информации <u>владеть:</u> количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения и адаптации моделей к конкретным задачам управления	выполнение практических заданий; выполнение тестовых заданий; опрос; экзамен по дисциплине.
--	---	---

### 3. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости

3.1. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости включает в себя оценочные средства:

- задачи и задания для текущего контроля
- контрольные тесты по дисциплине;
- контрольная работа (для студентов заочной формы обучения);
- вопросы для промежуточного контроля к экзамену.

3.2. Оценочные средства.

3.2.1. Оценочное средство - опрос.

Критерии оценивания опроса.

Критерии оценивания	Количество баллов
1	2
Ответ представлен в полном объеме в соответствии с поставленным вопросом. Содержание ответа правильное, структура и стиль ответа образцовые присутствуют собственные обобщения, заключения и выводы.	«5» (отлично, зачтено) От 85 до 100 баллов
Ответ представлен в соответствии с поставленным вопросом с незначительными замечаниями. Ответ сформулирован самостоятельно. Содержание ответа правильное, в структуре и стиле ответа нет грубых ошибок.	«4» (хорошо, зачтено) От 71 до 85 баллов
Содержание ответа имеет значительные замечания, устраненные во время контактной работы с преподавателем. В структуре и стиле ответа есть недостатки.	«3» (удовлетворительно, зачтено) От 51 до 70 баллов
Часть ответа или весь ответ неправильный. Содержание ответа не соответствует поставленному вопросу. Студент не знает материал и не умеет делать выводы.	«2» (неудовлетворительно, не зачтено) Менее 50 баллов
Итоговый балл	100

Примерная шкала оценивания при наличии использования модульно-рейтинговой системы

Оценка	Общее количество набранных баллов
2 (неудовлетворительно), не зачтено	Менее 50
3 (удовлетворительно), зачтено	51–70
4 (хорошо), зачтено	71–85

5 (отлично), зачтено	85–100
----------------------	--------

### Примерные вопросы для текущих опросов

1. Какова роль управленческого решения в управлении организацией?
2. Чем отличается принятие управленческих решений от частного выбора?
3. Какие аспекты управленческого решения выделяют его исследователи?
4. Чем вызывается необходимость принятия решений?
5. Перечислите основные требования, предъявляемые к управленческим решениям.
6. Какая существует взаимосвязь между чертами характера менеджера и принимаемыми решениями?
7. Справедливо ли утверждение, что лицо, принимающее решение — это всегда конкретный менеджер организации?
8. Назовите основные виды управленческих решений.
9. Какие решения называются формализованными и в чем заключаются их преимущества?
10. Какие решения различают по характеру использованной информации?
11. Какие возможности может использовать управляющий, сталкиваясь с неопределенностью?
12. Чем отличаются запрограммированные решения от незапрограммированных решений?
13. Какими параметрами характеризуется качество управленческого решения?
14. Какие условия необходимо выполнять для обеспечения высокого качества решения?
15. Каким принципам необходимо следовать при анализе управленческого решения?
16. В чем различия факторов времени и инфляции?
17. Какие группы факторов влияют на принятие управленческих решений?
18. Равнозначны ли понятия «качество» и «эффективность» решения?
19. Что понимается под «качеством» управленческого решения?
20. Раскройте содержание основных характеристик качества управленческого решения.
21. Какими факторами обеспечивается научная обоснованность управленческого решения?
22. Под воздействием каких факторов осуществляется принятие управленческих решений?
23. Что такое процесс принятия решений и каковы его основные этапы?
24. Дайте понятие проблемы.
25. Что понимается под критериями выбора?
26. Какое решение можно считать оптимальным?
27. Чем вызывается необходимость согласования решений?
28. Какие существуют методы разработки управленческих решений?
29. В каких случаях целесообразно использование экспертных технологий в процессах принятия решений?
30. В чем заключается сущность метода мозговой атаки?
31. Какие особенности проведения экспертизы присущи методу Дельфи?
32. Кого можно считать экспертом?
33. Какие существуют способы оценки качеств экспертов.
34. Какой метод принятия решения является наиболее эффективным?
35. Какие выделяют виды технологий?
36. При каких условиях применение целевых технологий наиболее эффективно?
37. Определите для целевых технологий наиболее эффективные типы организационных отношений.
38. Что является механизмом реализации целевых технологий?
39. Какие виды процессорных технологий вы знаете?
40. Какими характеристиками обладает внешняя среда?
41. Почему необходимо анализировать внешнюю среду?
42. Какие факторы внешней среды относятся к среде прямого воздействия?
43. Какие факторы внешней среды относятся к среде косвенного воздействия?
44. Как поставщики оказывают влияние на организацию?



45. Какое влияние оказывает на организацию состояние экономики?
46. Зачем необходимо анализировать международное окружение?
47. Как внешняя среда оказывает влияние на принимаемые решения в организации?
48. Какие существуют методы анализа управленческих решений?
49. Какую функцию выполняет прогнозирование в принятии управленческих решений?
50. Дайте определение понятия «риск».
51. Справедливо ли утверждение, что менеджер должен стремиться избегать риска?
52. Рассмотрите основные виды рисков?
53. Как можно количественно оценить уровень риска?
54. В чем заключается содержание риск менеджмента?
55. Какие методы управления рисками используются в практике менеджмента?
56. Что называется «кривой риска»?
57. Какие виды эффективности управленческих решений выделяют?
58. Какие существуют способы оценки эффективности управленческих решений?
59. Какие факторы влияют на эффективность управленческих решений?
60. Как соотносятся понятия «эффективность управления» и «эффективность управленческого решения»?
61. С помощью каких показателей осуществляется управление эффективностью управленческих решений?
62. Для чего необходима стадия контроля и оценки результатов решения?
63. Назовите основные функции механизма реализации решений
64. Из каких процедур состоит стадия реализации управленческого решения,
65. Выделите основные задачи контроля выполнения решения
66. Чем определяется вид ответственности руководителя за принятое решение?
67. Назовите виды юридической ответственности.
68. Охарактеризуйте систему судебного контроля управленческих решений. Каковы ее основные недостатки?
69. Как в организации реализуется административная ответственность?
70. Чем различаются дисциплинарная и материальная ответственность?
71. Каковы ограничения в использовании механизма иерархического контроля?

### 3.2.2. Оценочное средство - задачи и задания для проведения текущего контроля

Критерии оценивания решения задач и заданий для текущего контроля.

Критерии оценивания	Количество баллов
1	2
Задание выполнено правильно, обучающийся способен обосновать выбранный вариант ответа и пояснить ход решения задачи. Правильная формулировка понятий и определений. Умеет применять и использовать основные формы логического мышления. Присутствуют собственные обобщения, заключения и выводы.	5 (отлично, зачтено) От 85 до 100 баллов
Задание выполнено правильно, обучающийся способен обосновать выбранный вариант ответа и пояснить ход решения задачи. Несущественные ошибки в формулировке понятий и определений. Умеет применять и использовать основные формы логического мышления. Присутствуют собственные обобщения, заключения и выводы	4 (хорошо, зачтено) От 71 до 85 баллов
В решении задач присутствуют нескольких несущественных или одной-двух существенных ошибок Обучающийся не может пояснить ход решения задачи, не умеет применять и использовать основные формы логического мышления. Низкое качество подачи материала.	3 (удовлетворительн о, зачтено) От 51 до 70

	баллов
Обучающийся не понимает содержания учебного материала. Не способен обосновать выбранный вариант ответа и пояснить ход решения задачи. Большое количество существенных ошибок в решении задач. Нет ответа. Не было попытки выполнить задание.	2 (неудовлетворительно, не зачтено) Менее 50 баллов
Итоговый балл	100

### Примерные контрольные задачи и задания

#### Задание 1.

Имеются фрагменты текстов:

1. Отделу внутреннего аудита провести внеплановую проверку правильности использования руководителями среднего и низового звена управленческих технологий.
2. Отделу развития компании заключить договор с фирмой «Галактика» для анализа распределения функций управления между руководителями всех уровней и разработки мероприятий по устранению их дублирования.
3. Начальнику группы стратегического развития разработать положение о группе связи с общественностью и должностные инструкции для ее работников.
4. Наладчику станков Тараненко Р.А. провести планово-предупредительный ремонт токарного оборудования в цехе № 4.
5. Все сотрудники компании в течение октября 2010 г. Должны внести свои предложения по совершенствованию производственной и управленческой деятельности.
6. Начальнику группы стратегического развития создать консультационный пункт для руководителей периферийных подразделений фирмы по вопросам управленческой деятельности и управления персоналом.
7. Начальнику информационного отдела создать базу данных о текущих и потенциальных клиентах и поставщиках компании.
8. Инженера Калинина Н.С. направить в командировку в объединение «Азовсталь» с 1 июня по 4 июня 2010 г.
9. Группе стратегического развития сформировать альтернативные стратегии развития основных направлений деятельности компании.
10. Консилиум врачей согласился с диагнозом лечащего врача, поставленным пациентке Самойленко М.Ч.
11. Отделу обучения в сентябре 2010 г. провести переподготовку руководства высшего и среднего звена компании в области управления качеством.
12. Службе управления персоналом разработать систему страхования ответственности ключевых специалистов и руководителей компании.
13. Вице-президенту по персоналу создать в компании отдел стратегического развития и подчинить его непосредственно ее президенту.
14. Службе управления персоналом сформировать систему расстановки кадров в соответствии со способностями работников и ротации кадров между линейными и функциональными подразделениями.
15. Группе контроля сформировать группу для ведения полного и достоверного учета и составления отчетности о результатах деятельности компании.
16. Отделу маркетинга провести анализ изменений внешней среды (на рынке, в политике, законодательстве и т.д.), с выделением тех изменений, которые могут оказать существенное влияние на развитие компании.
17. Ветеринару цирка увеличить количество калорий в рационе питания слонов и лошадей.
18. Начальнику кадровой службы принять на трехмесячную стажировку г-на Норриса Р. — начальника отдела кадров фирмы «Tip Ltd» из Сомали.

### Вопросы

1. Какие из приведенных фрагментов текстов относятся к техническим, биологическим и управленческим решениям?
2. К каким сферам деятельности относятся выбранные управленческие решения? Ответ занести в таблицу

Таблица

Направленность управленческого решения	Номера решений
1. Стратегическое планирование	
2. Управление управленческой деятельностью	
3. Управление человеческими ресурсами	
4. Управление производственной и обслуживающей деятельностью	
5. Формирование системы управления компанией	
6. Управленческое консультирование	
7. Управление внутренними и внешними коммуникациями	

### Задание 2.

Вы, будучи начальником отдела сбыта, самостоятельно, без ведома Вашего руководителя и без совещания с Вашими коллегами, дали распоряжение об отгрузке Вашей продукции совершенно новому потребителю, так как Вам была предложена выгодная цена за продукцию. Но Ваш новый партнер оказался «фирмой-невидимкой», и Вы не получили оплаты за продукцию. Ваш руководитель в гневе, так как компания понесла огромный ущерб. В чем Ваша ошибка и как Вы построите свое объяснение с руководителем?

### Задание 3.

Вы – руководитель предприятия. Вам необходимо уехать в длительную командировку. Вместо Вас остаются два заместителя. Первый хорошо работает в команде, но уклоняется от достижения цели, другой всегда добивается поставленной цели, но имеет трудности с делегированием полномочий. Между ними существует конфликт. Кого из них следует назначить старшим?

### Задание 4.

Вы поручаете важное задание компетентному, по Вашему мнению, сотруднику. Но вдруг Вы узнаете о человеке, который более компетентен в этом вопросе и может выполнить данное задание намного лучше. Как Вы поступите в этой ситуации?

### Задание 5.

Вы – руководитель крупной компании. Вам требуется новый секретарь. Собеседование и испытательный срок прошли три кандидата со следующими профессиональными и личными характеристиками (А, Б, В). Кого Вы примете на работу? Обоснуйте свое решение.

А. Имеет очень хорошие профессиональные навыки и большой послужной список, организован и аккуратен, но в общении с посетителями проявляет грубость и недоброжелательность.

Б. Профессиональные навыки на довольно высоком уровне. Вежлив, общителен и дружелюбен как с начальством, так и с посетителями. Аккуратен и организован, но при этом не умеет хранить секреты фирмы и много разговаривает по телефону с посторонними людьми.

В. За испытательный срок показал себя воспитанным и добросовестным. Дружелюбен и тактичен в общении с посетителями, но профессиональные навыки недостаточные. Не умеет адекватно реагировать на возникшие проблемы.

### Задание 6.

Вы – руководитель крупной компании. Секретарь постоянно отвлекает Вас по пустякам и ничего не может решить самостоятельно. На Ваши замечания по этому поводу секретарь отвечает, что боится сделать что-нибудь не так и тем самым вызвать на себя раздражение руководителя. Ваши действия?

#### **Задание 7.**

Вы выходите из своего кабинета и видите, что Ваш секретарь, сняв трубку звонившего телефона, продолжает разговаривать с одним из сотрудников. Ваши действия?

#### **Задание 8.**

На беседу к Вам пришел подчиненный, которому Вы поручили контролировать исполнение важного решения. Он утверждает, что не успевает одновременно со своей текущей работой следить за деятельностью других людей, и требует, чтобы за эту дополнительную работу ему выплатили премию. Вы твердо знаете, что основная деятельность данного сотрудника занимает у него менее половины всего рабочего времени. Вы:

- а) соглашаетесь с его доводами и выплачиваете премию;
- б) даете ему в помощники еще несколько человек и делите премию между ними;
- в) отказываете ему в его требовании, приводя в качестве аргумента то, что премии он не заслужил;
- г) поручаете его работу другому сотруднику.

Выберите наиболее подходящее из приведенных решений или предложите свое.

#### **Задание 9.**

Ваше желание – устроить на своей фирме презентацию нового продукта. Фирма располагает средствами для составления рекламных буклетов, для приглашения гостей и проведения банкета, но ее финансовые возможности не позволяют оплатить для всех приглашенных места в гостинице по соответствующему разряду. Как вы все организуете?

#### **Задание 10.**

Фирма ООО «Вундеркинд» планирует производить оправы для очков. Конкурентов в данном производстве довольно много и успешно вести дело при обычном подходе практически невозможно. Специалисты фирмы предложили особую конструкцию оправы на базе типовой модели, используя современную интегральную технологию напыления тонких активных пленок:

- на внешней стороне левой дужки оправы сформировали действующий барометр
- на левой стороне оправы для стекла сформировали действующие часы, показывающие время
- на правой стороне оправы для стекла сформировали действующие часы, показывающие время другого пояса или времени по Гринвичу.

Данная конструкция оправы реализует новый набор потребностей и интересов и наверняка найдет спрос. Как вы считаете? Какие варианты управленческих решений вы можете предложить?

#### **Задание 11**

Ниже приводится список типичных организационных решений. Необходимо определить, являются ли они запрограммированными или нет.

1. Наем заведующим специалиста в исследовательскую лабораторию компании, производящую сложную техническую продукцию
2. Доведение мастером до рабочих дневного задания
3. Определение финансовым директором размера дивидендов, которые должны быть выплачены акционерам на девятый год последовательной успешной финансовой деятельности компании
4. Решение начальника о допущении официального отсутствия подчиненного на рабочем месте в связи с посещением им врача
5. Выбор членами правления места для очередного филиала банка, уже имеющего 50

отделений в крупном городе

6. Дача руководителем согласия на принятие выпускника юридического факультета университета на работу в аппарат крупной фирмы

7. Определение годичного задания для ассистента профессора

8. Дача начальником согласия на предоставление подчиненному возможности посетить учебный семинар в области его специализации

9. Выбор авторами печатного издания для размещения рекламы о новом вузовском учебнике

10. Выбор правлением компании места для строительства ресторана «Вкусно и быстро» в небольшом, но растущем городе, находящемся между двумя очень большими городами

### Задание 12.

Вы руководите сборкой на четырех линиях предприятия. На заводе рабочие получают примерно одинаковую зарплату. Ввиду недавнего сокращения фонда заработной платы Вам необходимо уволить одного из работников. Квалификационные характеристики на каждого из них представлены в таблице 1. Ваши действия?

Таблица 1.

Квалификационные характеристики работников

Характеристика работника	Мария	Дмитрий	Пелагея	Николай
Возраст, лет	34	27	21	47
Семейное положение	разведена	холост	помолвлена	женат
Иждивенцы	двое детей	мать	-	жена и 18-летний сын
Образование	выпускница профессионального училища	исключен из средней школы	выпускница средней школы	по вечерам посещает техникум
Состояние здоровья	в прошлом страдала алкоголизмом, но это не влияет на работу	страдает физическим недостатком, но это не отражается на его работе	отличное	нет проблем
Стаж работы	8	5	2	6
Другие характеристики	работает медленно, ладит со всеми, иногда опаздывает, подвержена перепадам настроения, честна	хороший работник, ладит с коллегами, иногда опаздывает, приятен в общении, всегда готов помочь	средний работник, коллеги относятся к ней хорошо, иногда опаздывает, приятна в общении	хороший работник, не очень ладит с коллегами, никогда не опаздывает, спокоен
Планы на будущее	хотела бы сохранить прежнюю должность	хотел бы получить лучшую должность на своем предприятии	ее дядя хотел бы, чтобы она училась бизнесу.	возможно, поменяет профессию, когда закончит учебу

### Задание 13.

В конце года у А.Н. Петрова (менеджера крупного предприятия) накопилось много нерешенных проблем как личного, так и делового характера. Необходимо было:

- 1) организовать конференцию;
- 2) продлить договор с поставщиками на следующий год;
- 3) разрешить затянувшийся конфликт между начальниками подразделений;
- 4) подготовиться к проверке бухгалтерской отчетности предприятия налоговой инспекцией;
- 5) решить проблему с неуспеваемостью младшего сына в школе;

- 6) закончить ремонт квартиры;
- 7) подстричься в парикмахерской и купить новый костюм;
- 8) поздравить тещу с днем рождения.

За неделю до наступления Нового года он, очевидно, не успеет решить все эти вопросы.

1. С учетом 10 ограничений, приведенных в таблице 1, выявите наиболее важные задачи менеджера, которые должны быть решены в первую очередь.

Таблица 1

Виды ограничений при принятии решений

Ограничения	Комбинации ограничений						
	1	2	3	4	5	6	7
1. Деньги есть	да	нет	да	нет	да	нет	да
2. Самочувствие хорошее	нет	да	да	нет	нет	нет	да
3. Штат укомплектован	да	нет	нет	да	да	нет	да
4. Имеется информационная база	да	да	нет	нет	да	нет	да
5. Отношения с администрацией школы, где учится сын, хорошие	да	нет	да	да	да	нет	да
6. Подход к принятию решения оптимистический	нет	да	да	нет	да	нет	да
7. Предприятие преуспевает	да	нет	нет	нет	да	нет	да
8. Семья дружная	нет	да	да	нет	нет	нет	да
9. Авторитет менеджера достаточно высок	да	нет	да	нет	нет	нет	да
10. Поставщики сотрудничают с предприятием более трех лет.	да	нет	да	да	нет	нет	да

2. Оформите свой ответ, заполнив таблицу 2. для этого в каждой строке, характеризующей определенную комбинацию ограничений, отметьте галочками три выбранные первостепенные задачи. Обоснуйте ответ.

Таблица 2

Комбинации ограничений при разделении проблем

Комбинации ограничений	Проблемы							
	1	2	3	4	5	6	7	8
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								

3. Какие из указанных ограничений, по Вашему мнению, связаны:

- с личной оценкой руководителя;
- со средой принятия решения;
- с уровнем обеспечения информацией;
- с личностными симпатиями;
- с взаимозависимостью решений;
- с фактором сложности;
- с перспективностью действия решения;
- с финансовым фактором.

**Задание 14.** Деловая игра «Мозговая атака» проблем управления.

Сегодня «Шереметьево» — единственный аэропорт в России, где наблюдается тенденция роста авиаперевозок в течение последних трех лет: 2010 г. — 8,5 млн. пассажиров,

2011 г. — 9,5 млн. и 2012 г. — 10,2 млн. Аэропорт самостоятельно осуществляет наземное сервисное и техническое обслуживание 14 иностранных авиакомпаний, среди которых такие крупные перевозчики, как Lufthansa и British Airways. Всего же в 2010 г. услугами «Шереметьево» пользовались 73 российских и 50 зарубежных авиакомпаний. Общая стоимость сервиса, предоставленного им за 2010 г, превысила 1 млрд. рублей, а количество самолетовылетов (основного показателя технической загрузки аэропорта) возросло на 13%, при этом за сутки в среднем производилось примерно 360 взлетов/посадок. Однако, несмотря на эти показатели, «Шереметьево» не попал в тройку лучших аэропортов России.

#### Требования к проведению мозговой атаки.

1. Запрещаются споры, критика и какие-либо оценки того, что говорится.
2. Время выступления каждого участника — 1—2 мин.
3. Высказываются любые идеи, вплоть до утопических, бредовых.
4. Количество идей важнее их качества.
5. Обсуждается, критикуется и оценивается каждая идея по следующим критериям:
  - ее соответствие предпосылкам и начальным требованиям;
  - возможность ее реализации или отсутствие таковой;
  - реализуется сразу или требуется время;
  - требует ее реализация лишних затрат или нет;
  - применима ли идея в другой сфере деятельности.
6. Критические замечания излагаются сжато, лаконично. Идеи, обсуждение которых требует много времени, лучше повторно рассмотреть позже.
7. Выступать можно несколько раз, однако высказывания должны быть непродолжительными.
8. Продолжительность первого рассмотрения — 20 мин.

#### **Задание 15.**

Компания ЗАО «Арт-видео» занимается продажей лицензионных художественных фильмов на дисках. В компании работают 42 человека. Она имеет офис и девять киосков в г. Балашиха. Компания стабильно работает и получает ежемесячную прибыль в размере 205 тыс. руб. Директор компании задумал реорганизовать компанию путем создания сети зависимых партнерских организаций, управляемых компанией «Арт-видео». Для этого он перерегистрировал ЗАО в учреждение, работников девяти киосков перевел на индивидуально-трудовую деятельность. При этом существенно уменьшились затраты на обслуживающий аппарат компании, 8 человек было уволено, а ежемесячная прибыль выросла до 595 тыс. руб.

Этап работы компании	Общая цена реализации в месяц, млн. руб.	Общие затраты в месяц, млн. руб.	Прибыль, млн. руб.
До реализации нового УР	3,458	3,253	0,205
После реализации нового УР	3,266	2,671	0,595

Требуется определить экономическую эффективность управленческого решения директора компании.

**Задание 16.** Компания ОАО «Азияпак» 8 лет успешно работает на российском рынке. Она занимается производством и продажей упаковочного материала для жидких пищевых продуктов, а также обеспечивает заинтересованные компании технологическим оборудованием по производству упаковочного материала. В компании работает 1040 человек. Компания имеет один филиал в Санкт-Петербурге.

В 2008 г. чистая прибыль компании составила 20 млн. руб. при валовом доходе 160 млн. руб. и затратах 140 млн. руб. Директорат компании по итогам 2008 г. обсуждал вопрос об увеличении дохода. На голосование было вынесено три альтернативных УР:

1. Организовать еще два филиала — один в г. Новосибирске, а другой в г. Самаре. По результатам маркетинговых исследований в этих городах имеется большой и долговременный спрос на продукцию

компании;

2. Разобраться в управленческой и производственной деятельности компании, навести там порядок, снизить издержки и ужесточить административную и технологическую дисциплину;

3. Сделать ставку на улучшение условий работы персонала, стимулирование их производительного труда и творческой деятельности по принципу: «Сначала стимулирование, а потом — производительность». За счет этого можно снизить непроизводительные расходы и усилить интеллектуальный и социальный потенциал компании.

Ориентировочные данные расчетов приведены в таблице. Руководство компании выбрало третий вариант УР.

Параметры	Варианты решений		
	1	2	3
Валовой доход, млн. руб	215	150	230
Затраты, млн. руб	180	140	185
Чистая прибыль, млн. руб	35	10	45
Время реализации УР, мес	18	3	6
Социальная устойчивость	Средняя	Низкая	Высокая
Технологические перспективы	Высокие	Низкие	Средние

**Вопросы.** Какие виды эффективности было бы целесообразно рассмотреть в приведенной ситуации? Какие значения экономической эффективности имеют предложенные УР?

### Задание 17

ООО «Галина» является крупнейшей компанией по оптовой торговле косметикой и парфюмерией. Успешно работая с 1994 г., компания имеет постоянных партнеров по поставке и реализации продукции. Компания работает на условиях «безналичная оплата после получения продукции». Тем не менее коммерческие

риски всегда сопровождают деятельность компаний. 11 мая 2008 г. компания «Галина» заключила договор № 140 с поставщиком — фирмой «Августин» на получение парфюмерии 18 мая 2008 г на сумму 100 тыс. руб. с оплатой не позднее 30 мая 2008 г. 14 мая 2008 г. компания «Галина» заключила договор № 144 с покупателем — фирмой «Кроха» на отгрузку этой парфюмерии 20 мая 2008 г. на сумму 130 тыс. руб. с оплатой не позднее 27 мая

2008 г. В назначенные сроки компания «Галина» получила парфюмерию и отправила ее фирме «Кроха». Фирма «Кроха» после получения товара оплатила счет в своем банке «Экстра-банк». Однако банк задержал перевод денег на две недели и они пришли 10 июня 2008 г. Свободных денежных средств на расчетном счете у компании «Галина» не было. За каждый день просрочки, согласно договору, компания «Галина» должна платить 3% фирме «Августин».

**Вопросы.** Какие формы ответственности могут быть применены к банку со стороны компании «Галина»?

### 3.2.3. Оценочное средство (тестовое задание).

Критерии оценивания выполнения теста.



Критерии оценивания	Количество баллов
1	2
Тестовых заданий выполнено правильно 85-100%	5 (отлично, зачтено).
Тестовых заданий выполнено правильно 71-84%	4 (хорошо, зачтено).
Тестовых заданий выполнено правильно 60-70%	3 (удовлетворительно, зачтено).
Тестовых заданий выполнено менее 60%	2 (неудовлетворительно, не зачтено).

### Примерные тестовые задания текущего контроля знаний обучающихся

- Основное требование к управляющему решению.
  - Иметь параметры для внешнего и внутреннего контроля
  - Должно соответствовать основной цели системы.
  - Должно соответствовать действующему законодательству и уставным документам организации.
  - Иметь четкую целевую направленность.
- Назовите основные этапы обобщенной схемы процесса принятия управленческого решения.
  - Цель, ситуация, проблема, задача, решение.
  - Глобальная цель, техническая цель, социальная цель.
  - Разработка решения, согласование решения, и утверждение решения.
  - Определение глобальной цели, разработка этапов решения.
- Каковы условия завершения управленческого решения?
  - Получение фирмой запланированной прибыли.
  - Выполнение руководителем всего комплекса разработанных решений.
  - Достижение принятой цели.
  - Достижение проблемой приемлемого для руководителя значения.
- Варианты коммуникаций между управляющей и управляемой подсистемами системы менеджмента
  - Управление и подчинение
  - Взаимодействие и противодействие
  - Совместная и индивидуальная деятельность.
  - Самостоятельная работа подсистем.
- Какая из команд разрабатывает управляющие воздействия?
  - Главный инженер, мастер, бригадир.
  - Руководитель конструкторского бюро, инженер-испытатель, руководитель группы механиков аэропорта.
  - Менеджер по продаже перчаток, менеджер по закупкам перчаток.
  - Главный бухгалтер, руководитель группы, бухгалтер.
- Особенности разработки решений в технических системах
  - Набор решений ограничен, и последствия их предопределены.
  - Даже типовые решения иногда дают непредсказуемые результаты.

В. Вероятность правильной разработки и реализации мала из-за ограниченности миропонимания и мышления руководителя.

Г. Принципы работы систем детерминированы и результаты предсказуемы

7. Особенности разработки решений в социально-экономических системах.

А. Даже типовые решения иногда дают непредсказуемые результаты

Б. Вероятность правильной разработки и реализации мала из-за ограниченности миропонимания и мышления руководителя.

В. Набор решений ограничен, и последствия их предопределены.

Г. Принципы работы систем детерминированы и результаты предсказуемы

8. Основные свойства системы.

А. Функциональность, структурность, целостность.

Б. Многопараметричность, сложность, критериальность

В. Сверхсложность, иерархичность.

Г. Наличие многих целей, многоступенчатость, сложность.

9. Функциональность – это свойство системы, выражающееся в

А. Проявлении определенных свойств при взаимодействии с внешней средой.

Б. Внутренних свойствах системы.

В. Отношении компонентов системы друг с другом.

Г. Стремлении достичь общей цели.

10. Структурность – это свойство системы, выражающееся в:

А. Упорядоченности, организованности и определенном расположении элементов со связями между ними,

Б. Конфигурация элементов системы,

В. Совокупность компонентов системы.

Г. Сгруппированность компонентов системы.

11. Управление системой это:

А. Формирование эффективного поведения системы для реализации цели.

Б. Поддержание системы в рабочем состоянии,

В. Подача управляющих сигналов на сенсоры системы.

Г. Разработка регламентирующего документа.

12. Назовите основные составляющие системы менеджмента

А. Подсистемы целей, ресурсов, исполнителей и управления.

Б. Вход, выход, окружающая среда и обратная связь.

В. Вход, выход и черный ящик системы.

Г. Перерабатывающая подсистема и ресурсы.

13. Что такое инвестиции?

А. Инвестиции – вложения средств с целью сохранения и увеличения капитала

Б. Увеличение уставного капитала

В. Приобретение дополнительного оборудования

Г. Поступление денег на счет фирмы

14. Что является результатом инновационной деятельности?

А. Разработанная и внедренная новая технология

Б. Получение патента на открытие.

В. Проект новых принципов производства.

Г. Увеличение прибыли фирмы.

15. Какое из определений “Управленческая технология ” правильное?

А. Это искусство, мастерство и умение осуществлять управленческое воздействие.

Б. Это набор законов, принципов и методов для реализации функций управления.

В. Это конкретный регламент по времени и ресурсам для выполнения функций управления.

Г. Документ, расписывающий порядок действий

16. Системный подход – это:

А. Методология исследования объектов как систем.

Б. Исследование изучаемых объектов во всей их сложности и полноте.

В. Использование совокупности технических, экономических, социальных и других характеристик объектов.

Г. Способ разрешения противоречий.

17. Структура системы – это:

А. Упорядоченная совокупность компонентов системы, сочетающая локальные цели.

Б. Минимальное, но достаточное количество элементов для достижения главной цели.

В. Совокупность элементов для выполнения цели системы.

Г. Иерархия и порядок расположения компонентов системы.

18. Обратная связь – это

А. Рекламации, требования и предложения и другая информация, поступающая от потребителей.

Б. Информация с рынка продаж.

В. Информация о размещении товаров на рынке.

Г. Связь входа системы с выходом.

19. Как выявить цели функционирования социально-экономической системы?

А. Построить дерево целей.

Б. Изучить структуру системы.

В. Изучить потребности рынка.

Г. Согласовать возможности системы с потребностями рынка.

20. Критерии сравнения вариантов управленческого решения это –

А. Максимализация прибыли и полезного эффекта при снижении себестоимости и росте производительности труда. Увеличение прибыли при повышении полезного эффекта.

Б. Увеличение спроса на товары фирмы.

Г. Величина полезного эффекта от управленческого решения.

21. Что такое дерево целей?

А. Структурированная, иерархическая совокупность целей системы с вершиной – главной целью.

Б. Совокупность задач системы.

В. Проблемное описание функционирования социально-экономической системы

Г. Перечень целей системы.

22. Управление системой это

А. Формирование эффективного поведения системы для реализации цели.

Б. Поддержание системы в рабочем состоянии,

В. Подача управляющих сигналов на сенсоры системы.

Г. Разработка регламентирующего документа.

23. Назовите основные составляющие системы менеджмента
- А. Подсистемы целей, ресурсов, исполнителей и управления.
  - Б. Вход, выход, окружающая среда и обратная связь.
  - В. Вход, выход и черный ящик системы.
  - Г. Перерабатывающая подсистема и ресурсы.
24. Что такое инвестиции?
- А. Инвестиции – вложения средств с целью сохранения и увеличения капитала
  - Б. Увеличение уставного капитала
  - В. Приобретение дополнительного оборудования
  - Г. Поступление денег на счет фирмы
25. Что является результатом инновационной деятельности?
- А. Разработанная и внедренная новая технология
  - Б. Получение патента на открытие.
  - В. Проект новых принципов производства.
  - Г. Увеличение прибыли фирмы.
26. Какое из определений “Управленческая технология ” правильное?
- А. Это искусство, мастерство и умение осуществлять управленческое воздействие.
  - Б. Это набор законов, принципов и методов для реализации функций управления.
  - В. Это конкретный регламент по времени и ресурсам для выполнения функций управления.
  - Г. Документ, расписывающий порядок действий
27. Системный подход – это
- А. Методология исследования объектов как систем.
  - Б. Исследование изучаемых объектов во всей их сложности и полноте.
  - В. Использование совокупности технических, экономических, социальных и других характеристик объектов.
  - Г. Способ разрешения противоречий.
28. Структура системы – это
- А. Упорядоченная совокупность компонентов системы, сочетающая локальные цели.
  - Б. Минимальное, но достаточное количество элементов для достижения главной цели.
  - В. Совокупность элементов для выполнения цели системы.
  - Г. Иерархия и порядок расположения компонентов системы.
29. Обратная связь – это
- А. Рекламации, требования и предложения и другая информация, поступающая от потребителей.
  - Б. Информация с рынка продаж.
  - В. Информация о размещении товаров на рынке.
  - Г. Связь входа системы с выходом.
30. Как выявить цели функционирования социально-экономической системы?
- А. Построить дерево целей.
  - Б. Изучить структуру системы.
  - В. Изучить потребности рынка.
  - Г. Согласовать возможности системы с потребностями рынка.

31. Критерии сравнения вариантов управленческого решения это –
- А. Максимализация прибыли и полезного эффекта при снижении себестоимости и росте производительности труда
  - Б. Увеличение прибыли при повышении полезного эффекта.
  - В. Увеличение спроса на товары фирмы.
  - Г. Величина полезного эффекта от управленческого решения.
32. Что такое дерево целей?
- А. Структурированная, иерархическая совокупность целей системы с вершиной – главной целью.
  - Б. Совокупность задач системы.
  - В. Проблемное описание функционирования социально-экономической системы
  - Г. Перечень целей системы.
33. Основное требование к управляющему решению.
- А. Иметь параметры для внешнего и внутреннего контроля
  - Б. Должно соответствовать основной цели системы.
  - В. Должно соответствовать действующему законодательству и уставным документам организации.
  - Г. Иметь четкую целевую направленность.
34. Назовите основные этапы обобщенной схемы процесса принятия управленческого решения.
- А. Цель, ситуация, проблема, задача, решение.
  - Б. Глобальная цель, техническая цель, социальная цель.
  - В. Разработка решения, согласование решения, и утверждение решения.
  - Г. Определение глобальной цели, разработка этапов решения.
35. Каковы условия завершения управленческого решения?
- А. Получение фирмой запланированной прибыли.
  - Б. Выполнение руководителем всего комплекса разработанных решений.
  - В. Достижение принятой цели.
  - Г. Достижение проблемой приемлемого для руководителя значения.
36. Варианты коммуникаций между управляющей и управляемой подсистемами системы менеджмента
- А. Управление и подчинение
  - Б. Взаимодействие и противодействие
  - В. Совместная и индивидуальная деятельность.
  - Г. Самостоятельная работа подсистем.
37. Какая из команд разрабатывает управляющие воздействия?
- А. Главный инженер, мастер, бригадир.
  - Б. Руководитель конструкторского бюро, инженер-испытатель, руководитель группы механиков аэропорта.
  - В. Менеджер по продаже перчаток, менеджер по закупкам перчаток.
  - Г. Главный бухгалтер, руководитель группы, бухгалтер.
38. Особенности разработки решений в технических системах
- А. Набор решений ограничен, и последствия их предопределены.
  - Б. Даже типовые решения иногда дают непредсказуемые результаты.

В. Вероятность правильной разработки и реализации мала из-за ограниченности миропонимания и мышления руководителя.

Г. Принципы работы систем детерминированы и результаты предсказуемы

39. Особенности разработки решений в социально-экономических системах.

А. Даже типовые решения иногда дают непредсказуемые результаты

Б. Вероятность правильной разработки и реализации мала из-за ограниченности миропонимания и мышления руководителя.

В. Набор решений ограничен, и последствия их предопределены.

Г. Принципы работы систем детерминированы и результаты предсказуемы

40. Основные свойства системы.

А. Функциональность, структурность, целостность.

Б. Многопараметричность, сложность, критериальность

В. Сверхсложность, иерархичность.

Г. Наличие многих целей, многоступенчатость, сложность.

41. Функциональность – это свойство системы, выражающееся в

А. Проявлении определенных свойств при взаимодействии с внешней средой.

Б. Внутренних свойствах системы.

В. Отношении компонентов системы друг с другом.

Г. Стремлении достичь общей цели.

42. Структурность – это свойство системы, выражающееся в

А. Упорядоченности, организованности и определенном расположении элементов со связями между ними,

Б. Конфигурация элементов системы,

В. Совокупность компонентов системы.

Г. Сгруппированность компонентов системы.

3.2.4. Оценочное средство выполнения контрольной работы (для обучающихся заочной формы обучения).

#### Критерии оценивания выполнения контрольной работы

Критерии оценивания	Количество баллов
1	2
Обучающимся выполнены все требования к написанию и защите контрольной работы: все задания выполнены в полном объеме; оформление работы соответствует предъявляемым требованиям, сформулированы выводы, выдержан объем, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.	«5» (отлично, зачтено) От 85 до 100 баллов
Обучающимся основные требования к контрольной работе и ее защите выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объем работы; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.	«4» (хорошо, зачтено) От 71 до 85 баллов
Имеются существенные отступления от требований оформления и защиты контрольной работы. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании работы или при ответе на	«3» (удовлетворительно, зачтено)

дополнительные вопросы во время защиты, отсутствует вывод.	От 51 до 70 баллов
Тема контрольной работы не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или работа студентом не представлена. Низкое качество оформления и подачи материала.	«2» (неудовлетворительно, не зачтено) Менее 50 баллов
Итого	100

### Примерные темы контрольных работ.

1. Влияние психологических аспектов на разработку и принятие управленческих решений.
2. Классификация управленческих решений.
3. Решения в различных сферах управленческой деятельности: маркетинге, производстве, финансах, инновационном и проектном менеджменте, управлении персоналом.
4. Модели принятия управленческих решений.
5. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе разработки управленческих решений.
6. Влияние личностных качеств человека на разработку управленческих решений.
7. Требования к управленческим решениям.
8. Эффективность управленческих решений.
9. Методы повышения эффективности разрабатываемых управленческих решений.
10. Особенности разработки управленческих решений в малых предприятиях.
11. Разработка управленческих решений в условиях паники.
12. Жизненный цикл управленческих решений.
13. Особенности японской процедуры принятия решений.
14. Особенности экспертных методов разработки управленческих решений.
15. Практическое применение метода анализа иерархий.
16. Методы моделирования.
17. Мотивация осуществления управленческих решений.
18. Целевые и процессорные технологии при принятии управленческих решений.
19. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
20. Способы управления рисками при принятии управленческих решений.

Методические указания к выполнению контрольной работы для студентов заочной формы обучения размещены в ЭИОС.

Место размещения страницы учебной дисциплины на платформах дистанционного обучения: в ЭБС института [СИБУП: Электронно-библиотечная система \(sibup.ru\)](#), в ЭИОС института [Электронная информационно-образовательная среда \(sibup.ru\)](#) и на сайте института в разделе «Образование» - [Образование \(sibup.ru\)](#).

### 4. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации

4.1. Фонд оценочных для промежуточной аттестации средств включает в себя оценочные средства: вопросы к экзамену.

4.2. Оценочные средства.

4.2.1. Оценочное средство (вопросы к экзамену).

Критерии оценивания ответов на вопросы к экзамену.

Формируемые компетенции	Уровни сформированности компетенций		
	Пороговый (низкий) уровень сформированности компетенций (оценка «удовлетворительно»/3 балла)	Базовый (средний) уровень сформированности компетенций (оценка «хорошо»/4 балла)	Повышенный (высокий) уровень сформированности компетенции (оценка «отлично»/5 баллов)

1	2	3	4
ОПК – 2 способностью находить организационно- управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Обучающийся демонстрирует неглубокие знания – классификаций и видов организационно- управленческих решений – процедур разработки и принятия организационно- управленческих решений Слабо умеет: разрабатывать и принимать организационно- управленческие решения Владеет: -навыками несения ответственности за разработку и принятие организационно- управленческих решений с позиций социальной значимости	– Обучающийся демонстрирует знания - классификаций и видов организационно- управленческих решений – процедур разработки и принятия организационно- управленческих решений Умеет: - разрабатывать и принимать организационно- управленческие решения Владеет: -навыками несения ответственности за разработку и принятие организационно- управленческих решений с позиций социальной значимости	– Обучающийся демонстрирует системные знания - классификаций и видов организационно- управленческих решений – процедур разработки и принятия организационно- управленческих решений Умеет: - разрабатывать и принимать организационно- управленческие решения Владеет: -навыками несения ответственности за разработку и принятие организационно- управленческих решений с позиций социальной значимости
ОПК – 4 способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации	Обучающийся демонстрирует неглубокие знания технологий делового общения, публичного выступления, Слабо умеет: вести переговоры, совещания Владеет: навыками деловой переписки и поддержки электронных коммуникаций	Обучающийся демонстрирует знания - технологий делового общения, публичного выступления, Умеет: вести переговоры, совещания Владеет: -навыками деловой переписки и поддержки электронных коммуникаций	Обучающийся демонстрирует системные знания - технологий делового общения, публичного выступления, Умеет: вести переговоры, совещания Владеет: -навыками деловой переписки и поддержки электронных коммуникаций
ПК-6 - способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	Обучающийся демонстрирует неглубокие знания -теоретических основ и действующих стандартов управления проектом; программ внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений Слабо умеет:-участвовать в управлении проектом, реализации программ внедрения технологических и продуктовых инноваций и организационных	Обучающийся демонстрирует знания - теоретических основ и действующих стандартов управления проектом; программ внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений Умеет: -участвовать в управлении проектом, реализации программ внедрения технологических и продуктовых инноваций и организационных изменений	Обучающийся демонстрирует системные знания - теоретических основ и действующих стандартов управления проектом; программ внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений Умеет: -участвовать в управлении проектом, реализации программ внедрения технологических и продуктовых инноваций и организационных



	изменений Владеет: -навыками по использованию стандартов управления проектами, программами внедрения инноваций и организационных изменений	Владеет: -навыками по использованию стандартов управления проектами, программами внедрения инноваций и организационных изменений	изменений Владеет: -навыками по использованию стандартов управления проектами, программами внедрения инноваций и организационных изменений
ПК – 7 владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Обучающийся демонстрирует неглубокие знания основных этапов реализации бизнес-планов, методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента Слабо умеет: координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений Владеет: поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Обучающийся демонстрирует знания основных этапов реализации бизнес-планов, методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента Умеет: координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений Владеет: поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ	Обучающийся демонстрирует системные знания основных этапов реализации бизнес-планов, методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента Умеет: координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений Владеет: поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ
ПК – 10 владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их	Обучающийся демонстрирует неглубокие знания сущности и содержания экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей. Слабо умеет: выполнять количественный и качественный анализ информации. Владеет: Навыками количественного и качественного анализа	Обучающийся демонстрирует знания сущности и содержания экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей. Умеет: выполнять количественный и качественный анализ информации. Владеет: Навыками количественного и качественного анализа информации при	Обучающийся демонстрирует системные знания сущности и содержания экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей. Умеет: выполнять количественный и качественный анализ информации. Владеет: Навыками количественного и качественного анализа

адаптации к конкретным задачам управления	информации при принятии управленческих решений, построения и адаптации моделей к конкретным задачам управления.	принятии управленческих решений, построения и адаптации моделей к конкретным задачам управления.	информации при принятии управленческих решений, построения и адаптации моделей к конкретным задачам управления.
---	---	--	---

### Вопросы к промежуточному контролю (экзамену)

1. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками об управлении.
2. Значение человеческого фактора в процессе разработки и принятия управленческих решений
3. Темперамент подчиненных и управленческие решения
4. Индивидуальные качества ЛПР и стиль руководства в процессе принятия решения
5. Определение и особенности управленческого решения
6. Классификация управленческих решений
7. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений
8. Основные характеристики качества управленческого решения
9. Условия и факторы обеспечения качества решений
10. Решения запрограммированные и незапрограммированные
11. Стратегические и тактические решения
12. Психологические феномены принятия решений
13. Метод «Дерево решения»
14. Риски. Их влияние на управленческие решения
15. Технология и организация процесса принятия решений
16. Методы разработки и принятия решений
17. Брейнсторминг (мозговая атака)
18. Целевая ориентация управленческих решений. Технологии при разработке управленческих решений
19. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию решений
20. Анализ и прогнозирование управленческих решений
21. Цель и задачи прогнозирования.
22. Понятие риска и его разновидности. Отличие риска от неопределенности
23. Методы управления рисками
24. Виды эффективности управленческих решений
25. Методы оценки экономической эффективности управленческих решений
26. Содержание контроля
27. Функции и виды контроля.
28. Анализ последствий управленческих решений
29. Содержание и стадии реализации управленческих решений
30. Требования, предъявляемые к управленческим решениям
31. Социальная сущность управленческих решений
32. Экономическая сущность управленческих решений
33. Организационная сущность управленческих решений
34. Правовая сущность управленческих решений
35. Технологическая сущность управленческих решений
36. Этические основы разработки и принятия решения
37. Сущность и виды ответственности руководителей.
38. Условия возникновения юридической ответственности.
39. Особенности устных и письменных видов управленческих решений

- 40. Проблемы при принятии решений. Причины возникновения. Классификация
- 41. Ошибки руководителя при принятии решений
- 42. Процесс принятия решений

## **5. Порядок обновления фонда оценочных средств**

Фонды оценочных средств ежегодно актуализируются. Изменения и дополнения в фондах оценочных средств отражаются в сведениях об изменениях (дополнениях) в рабочей программе дисциплины «Разработка управленческих решений»

## СВЕДЕНИЯ ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ (ДОПОЛНЕНИЯХ) В РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

В рабочую программу дисциплины «Разработка управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент внесены следующие изменения:

1. Обновлен список литературы учебными и учебно-методическими изданиями, электронными образовательными ресурсами.
2. Обновлен перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем.
3. Обновлен фонд оценочных средств дисциплины.

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании выпускающей кафедры, кафедры менеджмента

Протокол от 21 мая 2019 г. № 09

Заведующий кафедрой



(подпись)

Т. В. Дубровская

(инициалы, фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена научно-методическим советом направления 38.03.02 Менеджмент

Протокол от 15 июня 2019 г. № 04

Председатель НМС, к.э.н., доцент  
(ученая степень, ученое звание)



(подпись)

Т. В. Дубровская

(инициалы, фамилия)

## СВЕДЕНИЯ ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ (ДОПОЛНЕНИЯХ) В РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

В рабочую программу дисциплины «Разработка управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент внесены следующие изменения:

1. Обновлен список литературы учебными и учебно-методическими изданиями, электронными образовательными ресурсами, с учетом заключения институтом договора б/н от 30.09.2019 с ООО «Юрайт» (срок действия – с 30.09.2018 бессрочно. Коллекция «Легендарные книги» на платформе ЭБС «Юрайт» по общественным наукам)

2. Обновлен перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, с учетом заключения институтом договора б/н от 30.09.2019 с ООО «Юрайт» (срок действия – с 30.09.2018 бессрочно. Коллекция «Легендарные книги» на платформе ЭБС «Юрайт» по общественным наукам).

3. Обновлен фонд оценочных средств дисциплины.

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании выпускающей кафедры, кафедры менеджмента

Протокол от 18 мая 2020 г. № 09

И.о. Заведующего кафедрой



(подпись)

Т. В. Дубровская

(инициалы, фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена научно-методическим советом направления 38.03.02 Менеджмент

Протокол от 15 июня 2020 г. № 04

Председатель НМС, к.э.н., доцент  
(ученая степень, ученое звание)



(подпись)

Т. В. Дубровская

(инициалы, фамилия)

## СВЕДЕНИЯ ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ (ДОПОЛНЕНИЯХ) В РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

В рабочую программу дисциплины «Разработка управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент внесены следующие изменения:

1. Обновлен список литературы учебными и учебно-методическими изданиями, электронными образовательными ресурсами.
2. Дополнено материально-техническое обеспечение дисциплины.

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании выпускающей кафедры, кафедры менеджмента

Протокол от 05 мая 2021 г. № 09

Заведующий кафедрой

  
(подпись)

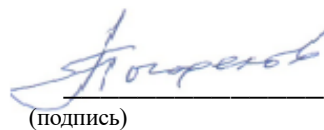
И.З. Погорелов

(инициалы, фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена научно-методическим советом направления 38.03.02 Менеджмент

Протокол от 19 мая 2021 г. № 04

Председатель НМС, к.э.н., доцент  
(ученая степень, ученое звание)

  
(подпись)

И.З. Погорелов  
(инициалы, фамилия)

## СВЕДЕНИЯ ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ (ДОПОЛНЕНИЯХ) В РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

В рабочую программу дисциплины «Разработка управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент внесены следующие изменения:

В связи с вступлением в силу локального нормативного акта АНО ВО СИБУП Положения от 25.08.2021 №91/3 «О порядке разработки и оформления рабочей программы дисциплины (модуля), практики, государственной итоговой (итоговой) аттестации в АНО ВО СИБУП (ФГОС 3+)», структура рабочей программы дисциплины приведена в соответствие с Положением. К рабочей программе дисциплины, в качестве приложения, добавлена рецензия на программу. Кроме того:

1. Обновлена структура и актуализирована справка о литературном обеспечении по дисциплине. Обновлен перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем (Приложение №1).

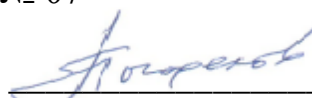
2. Обновлена структура и актуализирована справка о материально-техническом обеспечении и оснащенности образовательного процесса по дисциплине (Приложение №1).

3. Обновлена структура и актуализирован фонд оценочных средств дисциплины (Приложение №4).

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании выпускающей кафедры, кафедры менеджмента

Протокол от 02 марта 2022 г. № 07

Заведующий кафедрой


  
(подпись)

И.З. Погорелов  
(инициалы, фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена научно-методическим советом направления 38.03.02 Менеджмент

Протокол от 16 марта 2022 г. № 03

Председатель НМС, к.э.н., доцент  
(ученая степень, ученое звание)

  
(подпись)

И.З. Погорелов  
(инициалы, фамилия)

## **СВЕДЕНИЯ ОБ ИЗМЕНЕНИЯХ (ДОПОЛНЕНИЯХ) В РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

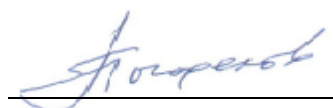
В рабочую программу дисциплины «Разработка управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) образовательной программы Финансовый менеджмент внесены следующие изменения:

1. Обновлена структура и актуализирована справка о литературном обеспечении по дисциплине. Обновлен перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем (Приложение №1).
2. Обновлена структура и актуализирована справка о материально-техническом обеспечении и оснащенности образовательного процесса по дисциплине (Приложение №2).
3. Обновлена структура и актуализирован фонд оценочных средств дисциплины (Приложение №4).

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании кафедры (кафедра Менеджмента).

Протокол от 05 апреля 2023 г. № 08

Заведующий кафедрой Менеджмента,  
канд. эконом. наук, доцент

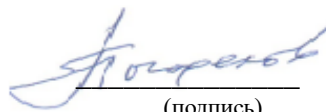


И.З. Погорелов

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена научно-методическим советом направления 38.03.02 Менеджмент

Протокол от 10 мая 2023 г. № 04

Председатель НМС, к.э.н., доцент  
(ученая степень, ученое звание)



И.З. Погорелов  
(инициалы, фамилия)



## РЕЦЕНЗИЯ

на рабочую программу дисциплины «Разработка управленческих решений»  
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  
направленность (профиль) образовательной программы «Финансовый менеджмент»  
формы обучения: очная, заочная  
экономического факультета Автономной некоммерческой организации высшего образования «Сибирский институт бизнеса, управления и психологии».

Представленная на экспертизу рабочая программа дисциплины разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, образование уровень бакалавриата, утвержденного приказом №7 Министерства образования и науки Российской Федерации от «12» 01 2016 г., которая представляет собой регламентирующий документ, входящий в состав образовательной программы, определяющий содержание и объем дисциплины, формируемые компетенции, перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотношенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы, фондом оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся. Программа включает в себя перечень учебно-методического обеспечения и описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

В ходе рассмотрения представленных документов, на основании анализа результатов проведенной экспертизы сделаны следующие выводы:

В рабочей программе исчерпывающе определены цели и задачи изучаемой дисциплины, приведена общая характеристика дисциплины, определено ее место в плане учебного процесса, а также результаты освоения дисциплины. Тематическое планирование полностью соответствует содержанию программы. В тематическом плане указано количество учебных часов, которые отведены на изучение материала: лекции, практические занятия и самостоятельную работу, описаны компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины.

Структура программы логична, соответствует наличию обязательных компонентов и раскрывает методику работы над содержанием изучаемого материала. Результаты обучения, представленные в программе в категориях знать, уметь, владеть соответствуют специфике и содержанию дисциплины и демонстрируют возможность получения заявленных результатов. Представленная программа предполагает использование современных образовательных технологий при реализации различных видов учебной работы. Формы образовательных технологий соответствуют специфике дисциплины и позволяют обеспечивать требуемое качество обучения на всех его этапах.

Фонды оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Разработка управленческих решений», соответствуют специфике дисциплины, формируемым компетенциям и требованиям к выпускникам. Форма промежуточной аттестации знаний бакалавра, предусмотренная программой, осуществляется в форме зачёта.

Учебно-методическое обеспечение дисциплины представлено основной, дополнительной литературой, интернет-ресурсами и соответствует требованиям ФГОС ВО.

Материально-техническое обеспечение соответствует требованиям ФГОС ВО направления подготовки 38.03.02 Менеджмент и обеспечивает использование современных образовательных, в том числе инновационных методов обучения.

Таким образом, представленная к рецензированию рабочая программа учебной дисциплины «Разработка управленческих решений», составленная к.э.н., доцентом Мельниковой Е.В. соответствует учебному плану и требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент и может быть использована в образовательном процессе.

Рецензент:

Коммерческий директор

ООО «Сибирская торговая компания»

Югминас О.В.

