

Аккредитованное образовательное частное учреждение высшего образования  
«Московский финансово-юридический университет МФЮА»  
Информация о владельце:  
ФИО: Забелин Алексей Григорьевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 14.03.2022 18:35:02  
Уникальный программный ключ:  
672b4d4e1ca30b0f66ad5b6309d064a94afcd927620ac07f8fdabb79  
Рассмотрено и одобрено на заседании  
учебно-методического совета

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной работе

Протокол № 10 от 21.06.2021

Председатель совета



В.В. Шутенко

инициалы, фамилия



В.В. Шутенко

личная подпись    инициалы, фамилия

« 21 » июня 2021 г.

канд. экон. наук, доцент Макарова Людмила Михайловна

(уч. звание, степень, ФИО авторов программы)

## Рабочая программа дисциплины (модуля)

### Разработка управленческих решений

(наименование дисциплины (модуля))

Направление подготовки (специальность): 38.03.02 Менеджмент  
(код, наименование без кавычек)

ОПОП: Производственный менеджмент  
(наименование)

Форма освоения ОПОП: очная, очно-заочная, заочная  
(очная, очно-заочная, заочная)

Общая трудоемкость: 4 (з.е.)

Всего учебных часов: 144 (ак. час.)

Формы промежуточной аттестации	СЕМЕСТР		
	очная	очно-заочная	заочная
Дифференцированный зачет	6	7	7

Москва 2021 г.

Год начала подготовки студентов - 2020

## 1. Цель и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины	формирование у студентов системы знаний, умений и навыков, обеспечивающих принятие ими обоснованных, эффективных управленческих решений в профессиональной деятельности, умения использовать современные приемы и методы разработки, принимать и оптимизировать управленческие решения в условиях конкурентной среды.
Задачи дисциплины	<ul style="list-style-type: none"> <li>- изучение технологии разработки, принятия и реализации управленческих решений, в том числе в условиях риска и неопределенности;</li> <li>- изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации управленческих решений;</li> <li>- получение практических навыков применения изучаемых методов разработки и принятия управленческих решений посредством проигрывания конкретных ситуаций и решения практических управленческих задач;</li> <li>- формирование навыков адаптации изученных методов к конкретным управленческим ситуациям.</li> </ul>

## 2. Место дисциплины в структуре ОПОП

Блок 1 «Дисциплины (модули)»	
Дисциплины и практики, знания и умения по которым необходимы как "входные" при изучении данной дисциплины	<p>Логистика                      Маркетинг                      Методы принятия управленческих решений                      Налоги и налогообложение                      Основы предпринимательской деятельности                      Производственный менеджмент (по отраслям и сферам деятельности)                      Учет и анализ (финансовый учет, управленческий учет, финансовый анализ)                      Ценообразование                      Экономика организации (предприятия)                      Экономический анализ</p>
Дисциплины, практики, ГИА, для которых изучение данной дисциплины необходимо как предшествующее	<p>Внутрифирменное планирование предприятия (организации)                      Менеджмент операций                      Планирование деятельности предприятия и формирование производственных программ                      Разработка стратегии функционирования и политики развития предприятия                      Управление проектами                      Управление человеческими ресурсами</p>

## 3. Требования к результатам освоения дисциплины

**Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины.  
 Степень сформированности компетенций**

Компетенции/ ЗУВ	Планируемые результаты обучения	Критерии оценивания	ФОС
	ПК5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений		

Знать	методические основы определения взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Студент обладает знаниями основ определения взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Тест
Уметь	проводить установление взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Студент обладает умением проводить установление взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Выполнение реферата
Владеть	навыками установления взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Студент обладает навыками установления взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Кейс
ПК14 умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета			
Знать	основные принципы, методы и стандарты сбора и обработки информации финансового учета и отчетности организации, управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	Студент обладает знаниями принципов, методов и стандартов сбора и обработки информации финансового учета и отчетности организации, управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	Тест
Уметь	применять методы сбора и обработки информации финансового учета и отчетности организации, управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	Студент обладает умением применять методы сбора и обработки информации финансового учета и отчетности организации, управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	Эссе
Владеть	навыками применения методов сбора и обработки информации финансового учета и отчетности организации, управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	Студент обладает навыками применения методов сбора и обработки информации финансового учета и отчетности организации, управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета	Кейс

#### 4.

### Структура и содержание дисциплины

#### Тематический план дисциплины

№	Название темы	Содержание	Литература	Формируемые компетенции
---	---------------	------------	------------	-------------------------

1.	Управленческое решение и его роль в деятельности менеджера	Управленческие решения как процесс и результат управленческого труда. Управленческие решения как технология деятельности менеджера. Управленческое решение как совокупность должностных обязанностей и управленческих полномочий менеджеров. Управленческое решение как формальный и творческий процесс достижения управленческих целей организации.	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.3, 9.1.4	ПК5 Знать ПК5 Уметь ПК5 Владеть ПК14 Знать ПК14 Уметь ПК14 Владеть
2.	Управленческие решения: понятие, место и роль в управлении	Понятие управленческих решений, место управленческих решений в управлении. Классификация управленческих решений Требования, предъявляемые к управленческим решениям.	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.3, 9.1.4	ПК5 Знать ПК5 Уметь ПК5 Владеть ПК14 Знать ПК14 Уметь ПК14 Владеть
3.	Технология разработки управленческих решений	Модели принятия решений. Этапы процесса разработки управленческих решений.	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.3, 9.1.4	ПК5 Знать ПК5 Уметь ПК5 Владеть ПК14 Знать ПК14 Уметь ПК14 Владеть
4.	Информационное обеспечение процесса разработки управленческих решений	Значение коммуникаций в процессе разработки управленческих решений. Роль информации в процессе разработки управленческих решений Роль новых информационных технологий в процессе разработки управленческих решений. Система «человек – машина».	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.3, 9.1.4	ПК5 Знать ПК5 Уметь ПК5 Владеть ПК14 Знать ПК14 Уметь ПК14 Владеть
5.	Человеческий фактор в процессе разработки управленческих решений	Руководитель в управлении: возможности и ограничения. Коллективное принятие решений: достоинства и недостатки Состав основных личностных характеристик руководителя, влияющих на процесс разработки управленческого решения. Влияние авторитета личности на процесс разработки управленческого решения. Влияние темперамента человека на процесс разработки управленческого решения. Учет человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.3, 9.1.4	ПК5 Знать ПК5 Уметь ПК5 Владеть ПК14 Знать ПК14 Уметь ПК14 Владеть
6.	Внешняя среда и ее влияние на реализацию альтернатив разработанного управленческого решения	Влияние внешней среды на реализацию альтернатив разработанного решения. Выявление управляемых факторов внешней среды, учитываемых при реализации альтернатив разработанного решения. Проблемы формирования внешней среды и адаптации к ней субъекта хозяйствования при реализации выбранной альтернативы управленческого решения.	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.3, 9.1.4	ПК5 Знать ПК5 Уметь ПК5 Владеть ПК14 Знать ПК14 Уметь ПК14 Владеть

7.	Анализ альтернатив действия при разработке управленческого решений	Цель и альтернативы ее достижения .Сопоставимость, взаимоисключаемость и полнота альтернатив . Методы многокритериальной оценки альтернатив.	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.3, 9.1.4	ПК5 Знать ПК5 Уметь ПК5 Владеть ПК14 Знать ПК14 Уметь ПК14 Владеть
8.	Прогнозирование разрабатываемых управленческих решений	Теоретические основы прогнозирования управленческих решений . Этапы прогнозирования управленческих решений.	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.3, 9.1.4	ПК5 Знать ПК5 Уметь ПК5 Владеть ПК14 Знать ПК14 Уметь ПК14 Владеть
9.	Анализ разрабатываемых управленческих решений	Определение программы и содержания анализа управленческих решений. Модели и методы подготовки управленческих решений. Экономико-математические методы .Активизирующие методы.Экспертные методы.Эвристические методы.Метод сценариев.Метод «дерево решений»	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.3, 9.1.4	ПК5 Знать ПК5 Уметь ПК5 Владеть ПК14 Знать ПК14 Уметь ПК14 Владеть
10.	Неопределенность и риск при разработке управленческих решений	Содержание понятий «неопределенность» и «риск» при разработке управленческих решений Основные типы ошибок в управленческой деятельности, увеличивающих неопределенности при разработке управленческих решений Уменьшение отрицательных последствий рисков разработанных управленческих решения. .Страхование управленческих рисков.	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.3, 9.1.4	ПК5 Знать ПК5 Уметь ПК5 Владеть ПК14 Знать ПК14 Уметь ПК14 Владеть
11.	Оформление разработанных управленческих решений и контроль за их выполнением	Основные формы подготовки управленческих решений . Основные формы реализации управленческих решений . Требования к оформлению разработанных управленческих решений.Система учета и контроля за реализацией управленческих решений.	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.3, 9.1.4	ПК5 Знать ПК5 Уметь ПК5 Владеть ПК14 Знать ПК14 Уметь ПК14 Владеть
12.	Сущность и виды ответственности руководителя за разработку управленческих решений	Сущность и виды ответственности руководителя за разработку управленческих решений. Социальная, экологическая и уголовная ответственность руководителя за разработку управленческих решений.	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.3, 9.1.4	ПК5 Знать ПК5 Владеть ПК5 Уметь ПК14 Знать ПК14 Уметь ПК14 Владеть
13.	Качество разработанных управленческих решений	Суть и содержание понятий «качество», «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения» . Стандартизация процессов управления качеством разработки управленческих решений.Оценка качества управленческих решений.	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.3, 9.1.4	ПК5 Знать ПК5 Уметь ПК5 Владеть ПК14 Знать ПК14 Уметь ПК14 Владеть

14.	Эффективность разработанных управленческих решений	Сущность понятий «эффективность» и «эффективность управленческих решений» . Составляющие эффективности управленческих решений. Оценка экономической эффективности управленческих решений.	9.1.1, 9.1.2, 9.2.1, 9.2.2, 9.2.3, 9.1.3, 9.1.4	ПК5 Знать ПК5 Уметь ПК5 Владеть ПК14 Знать ПК14 Уметь ПК14 Владеть
-----	--	---	---	---

### Распределение бюджета времени по видам занятий с учетом формы обучения

#### Форма обучения: очная, 6 семестр

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	4	2	0	2	7
2.	4	2	0	2	6
3.	4	2	0	2	6
4.	4	2	0	2	6
5.	4	2	0	2	6
6.	5	3	0	2	5
7.	5	3	0	2	5
8.	4	2	0	2	6
9.	4	2	0	2	6
10.	4	2	0	2	5
11.	4	2	0	2	5
12.	4	2	0	2	5
13.	4	2	0	2	6
14.	4	2	0	2	6
	Промежуточная аттестация				
	2	0	0	0	4
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	60	30	0	28	84

#### Форма обучения: очно-заочная, 7 семестр

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	2	1	0	1	8
2.	2	1	0	1	8
3.	3	1	0	2	7
4.	2	1	0	1	7
5.	2	1	0	1	7
6.	3	1	0	2	7
7.	3	1	0	2	7
8.	3	1	0	2	7
9.	3	1	0	2	7

10.	3	1	0	2	7
11.	3	1	0	2	7
12.	3	1	0	2	7
13.	2	0	0	2	8
14.	2	0	0	2	8
	Промежуточная аттестация				
	2	0	0	0	4
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	38	12	0	24	106

### Форма обучения: заочная, 7 семестр

№	Контактная работа	Аудиторные учебные занятия			Самостоятельная работа
		занятия лекционного типа	лабораторные работы	практические занятия	
1.	1	0	0	1	9
2.	1	1	0	0	9
3.	1	1	0	0	9
4.	1	0	0	1	9
5.	1	0	0	1	9
6.	1	0	0	1	9
7.	1	1	0	0	9
8.	1	0	0	1	9
9.	1	0	0	1	9
10.	1	1	0	0	9
11.	1	0	0	1	9
12.	1	0	0	1	9
13.	0	0	0	0	9
14.	0	0	0	0	9
	Промежуточная аттестация				
	2	0	0	0	4
	Консультации				
	0	0	0	0	0
Итого	14	4	0	8	130

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе освоения дисциплины студенту необходимо посетить все виды занятий, предусмотренные рабочей программой дисциплины и выполнить контрольные задания, предлагаемые преподавателем для успешного освоения дисциплины. Также следует изучить рабочую программу дисциплины, в которой определены цели и задачи дисциплины, компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины и планируемые результаты обучения. Рассмотреть содержание тем дисциплины; взаимосвязь тем лекций и практических занятий; бюджет времени по видам занятий; оценочные средства для текущей и промежуточной аттестации; критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины. Ознакомиться с методическими материалами, программно-информационным и материально техническим обеспечением дисциплины.

Работа на лекции

Лекционные занятия включают изложение, обсуждение и разъяснение основных направлений и вопросов изучаемой дисциплины, знание которых необходимо в ходе реализации всех остальных видов занятий и в самостоятельной работе студентов. На лекциях студенты получают самые необходимые знания по изучаемой проблеме. Непременным условием для глубокого и прочного усвоения учебного материала является умение студентов сосредоточенно слушать лекции, активно, творчески воспринимать излагаемые сведения. Внимательное слушание лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, конспектирование их помогает усвоить материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Принципиальные места, определения, формулы следует сопровождать замечаниями. Работая над конспектом лекций, всегда следует использовать не только основную литературу, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор.

#### Практические занятия

Подготовку к практическому занятию следует начинать с ознакомления с лекционным материалом, с изучения плана практических занятий. Определившись с проблемой, следует обратиться к рекомендуемой литературе. Владение понятийным аппаратом изучаемого курса является необходимым, поэтому готовясь к практическим занятиям, студенту следует активно пользоваться справочной литературой: энциклопедиями, словарями и др. В ходе проведения практических занятий, материал, излагаемый на лекциях, закрепляется, расширяется и дополняется при подготовке сообщений, рефератов, выполнении тестовых работ. Степень освоения каждой темы определяется преподавателем в ходе обсуждения ответов студентов.

#### Самостоятельная работа

Студент в процессе обучения должен не только освоить учебную программу, но и приобрести навыки самостоятельной работы. Самостоятельная работа студентов играет важную роль в воспитании сознательного отношения самих студентов к овладению теоретическими и практическими знаниями, привитии им привычки к направленному интеллектуальному труду. Самостоятельная работа проводится с целью углубления знаний по дисциплине. Материал, законспектированный на лекциях, необходимо регулярно дополнять сведениями из литературных источников, представленных в рабочей программе. Изучение литературы следует начинать с освоения соответствующих разделов дисциплины в учебниках, затем ознакомиться с монографиями или статьями по той тематике, которую изучает студент, и после этого – с брошюрами и статьями, содержащими материал, дающий углубленное представление о тех или иных аспектах рассматриваемой проблемы. Для расширения знаний по дисциплине студенту необходимо использовать Интернет-ресурсы и специализированные базы данных: проводить поиск в различных системах и использовать материалы сайтов, рекомендованных преподавателем на лекционных занятиях.

#### Подготовка к сессии

Основными ориентирами при подготовке к промежуточной аттестации по дисциплине являются конспект лекций и перечень рекомендуемой литературы. При подготовке к сессии студенту следует так организовать учебную работу, чтобы перед первым днем начала сессии были сданы и защищены все практические работы. Основное в подготовке к сессии – это повторение всего материала курса, по которому необходимо пройти аттестацию. При подготовке к сессии следует весь объем работы распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки, контролировать каждый день выполнения работы.

### **6. Фонды оценочных средств для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и самоконтроля по итогам освоения дисциплины**

Технология оценивания компетенций фондами оценочных средств:

- формирование критериев оценивания компетенций;
- ознакомление обучающихся в ЭИОС с критериями оценивания конкретных типов оценочных средств;
- оценивание компетенций студентов с помощью оценочных средств;
- публикация результатов освоения ОПОП в личном кабинете в ЭИОС обучающегося;

## Тест для формирования «Знать» компетенции ПК5

Вопрос №1 . Группа решений, выделенная по форме принятия их – это:

*Варианты ответов:*

1. долгосрочные и краткосрочные;
2. стратегические и тактические;
3. индивидуальные и коллегиальные;
4. глобальные и локальные.

Вопрос №2 . Детерминированные решения – это решения, принятые в условиях:

*Варианты ответов:*

1. риска;
2. стабилизации производства;
3. определенности;
4. конкуренции.

Вопрос №3 . Признак косвенного влияния внешней среды - это:

*Варианты ответов:*

1. интенсивность;
2. неравномерность;
3. наличие промежуточных звеньев между средой и организацией;
4. продолжительность.

Вопрос №4 . Критерий эффективности решения - это:

*Варианты ответов:*

1. характер целей решения;
2. сроки реализации решения;
3. мотивация выполнения решения;
4. механизмы ответственности за решение.

Вопрос №5 . Экономические аспекты принятия решений - это:

*Варианты ответов:*

1. правовое обеспечение принятия решений;
2. ресурсное обеспечение принятия решений;
3. организационное обеспечение принятия решений;

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	от 0% до 30% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Удовлетворительно	от 31% до 50% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Хорошо	от 51% до 80% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Отлично	от 81% до 100% правильных ответов из общего числа тестовых заданий

### Выполнение реферата для формирования «Уметь» компетенции ПК5

1. Роль, сущность и свойства управленческого решения.
2. Требования, предъявляемые к технологии менеджмента, и важнейшие области принятия решений.
3. Организационно-распорядительная деятельность как форма осуществления решений.
4. Решения типичные для функций управления.
5. Организационное решение: цель и классификация.
6. Процесс и варианты причинно-следственного анализа.
7. Факторы, определяющие качество управленческих решений. Прогнозирование информации, необходимой для принятия решений.

8. Ограничения и критерии принятия решений.
9. Критерии важности проблемных ситуаций.
10. Экспертные методы принятия решений.
11. Моделирование процессов принятия управленческих решений.
12. Организация работ по разработке, внедрению и контролю реализации управленческого решения.
13. Стратегическое планирование как основа управленческих решений.
14. Анализ альтернативных действий. Анализ внешней среды и её влияния на реализацию альтернатив.
15. Природа неопределённости и риска.
16. Классификация рисков.
17. Состав и источники информации для принятия решений в условиях риска.
18. Риск принятия решений и риск реализации решений.
19. Способы оценки степени риска и размера возможного ущерба.
20. Система управления риском и финансовыми отношениями.
21. Приёмы снижения степени риска: диверсификация, лимитирование, страхование.
22. Методы повышения эффективности решений.
23. Разработка методов принятия управленческих решений в режиме управленческого консультирования.
24. Контроль как предупреждение возникновения кризисных ситуаций.
25. Управленческие решения и ответственность.

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Обучающийся не раскрыл материал по теме задания или материал раскрыт поверхностно, излагаемый материал не систематизирован, выводы недостаточно аргументированы, обучающийся не высказывал своего мнения, не проявил способность к анализу, имеются смысловые и речевые ошибки в реферате
Удовлетворительно	Обучающийся демонстрирует логичность и доказательность изложения материала по теме задания, но допускает отдельные неточности при использовании ключевых понятий. Обучающийся не продемонстрировал способность к научному анализу, не высказывал в работе своего мнения, допустил ошибки в логическом обосновании своего ответа
Хорошо	Реферат написан грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, в работе присутствуют ссылки на научные источники, мнения известных учёных в данной области
Отлично	Реферат написан грамотным научным языком, имеет чёткую структуру и логику изложения, точка зрения обучающегося обоснована, при разработке реферата использовано не менее 5-8 научных источников. В работе выдвигаются новые идеи и трактовки, демонстрируется способность обучающегося анализировать материал, выражается его мнение по проблеме

### Кейс для формирования «Владеть» компетенции ПК5

На собрании акционеров АО «N», уставный капитал которого разделен на 100 000 акций, присутствовали акционеры и их правомочные представители, обладающие 50 500 акциями.

В повестку дня был включен вопрос о назначении генерального директора и выдвинута кандидатура Иванова И.И. «За» его назначение проголосовали акционеры и их правомочные представители, обладающие 25 250 акциями, «против» – 250 акциями, «воздержалось» – 25 000 акциями.

У собрания акционеров возникло сомнение в правомочности принятого решения, и оно проголосовало квалифицированным большинством голосом за внесение изменений в Устав, согласно которым полномочия по назначению генерального директора передаются Совету директоров АО.

Вопрос: Прокомментируйте правомерность принятых Собранием акционеров решений.

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе
Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений

### Кейс для формирования «Владеть» компетенции ПК5

В настоящее время наблюдается тенденция к резкому сокращению объема продаж продукции предприятия. При обсуждении на заседании Дирекции были выдвинуты следующие предложения по выходу из кризисной ситуации:

1. Повысить качество выпускаемой продукции до уровня, превышающего качество аналогичной продукции конкурентов.
2. Развернуть собственную торговую сеть и снизить розничные цены за счет существенного уменьшения розничных расценок.
3. Сократить ассортимент выпускаемой продукции, исключив из него нерентабельные и малорентабельные виды продукции, с целью снижения удельных издержек на остальные виды

выпускаемой продукции и соответствующего снижения оптово-отпускных цен.

Вопрос: Какую первичную информацию необходимо иметь для принятия правильного решения на заседании Дирекции?

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе
Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений
Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений

### Тест для формирования «Знать» компетенции ПК14

Вопрос №1 . Группа решений, выделенная по методам их разработки - это:

*Варианты ответов:*

1. глобальные и локальные;
2. формализованные и неформализованные;
3. индивидуальные и коллегиальные;
4. однокритериальные и многокритериальные.

Вопрос №2 . Методы разработки – это факторы качества решения?

*Варианты ответов:*

1. Да;
2. Нет.

Вопрос №3 . Управленческие действия, выполняемые на стадии идентификации проблемы - это:

*Варианты ответов:*

1. определение сроков выполнения решения;
2. выявление несоответствия между желаемым и фактическим состоянием организации;
3. определение состава исполнителей решения;
4. количественная характеристика резкого ухудшения динамики показателей организации.

Вопрос №4 . Характер целей аппарата управления ориентированного на принятие решений - это:

*Варианты ответов:*

1. развитие нововведений;
2. изучение рыночной конъюнктуры;
3. поддержание стабильности;
4. оптимизация вертикальных связей.

Вопрос №5 . Необходимость создания центров принятия решений определяется:

*Варианты ответов:*

1. ростом масштабов организаций;
2. комплексностью проблем;
3. обострением конкуренции;
4. интеграционными процессами.

### **Критерии оценки выполнения задания**

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	от 0% до 30% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Удовлетворительно	от 31% до 50% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Хорошо	от 51% до 80% правильных ответов из общего числа тестовых заданий
Отлично	от 81% до 100% правильных ответов из общего числа тестовых заданий

### **Эссе для формирования «Уметь» компетенции ПК14**

1. Роль организационных факторов в повышении качества управленческих решений.
2. Критерии эффективности управленческих решений.
3. Методология процесса разработки управленческих решений.
4. Организационные принципы разработки управленческих решений.
5. Целевая ориентация управленческих решений.
6. Регламентная технология разработки и реализации управленческого решения.
7. Моделирование в принятии управленческого решения.
8. Теория игр как метод принятия управленческого решения.
9. Дерево решений как модель принятия управленческого решения.
10. Критерии принятия управленческого решения.
11. Особенности анализа альтернативных вариантов управленческого решения.
12. Методы сравнения альтернативных вариантов управленческого решения.
13. Выбор оптимального варианта управленческого решения и организационная поддержка его реализации.

14. Поведенческие аспекты анализа альтернатив и выбора оптимального варианта управленческого решения.
15. Прогнозирование состояния внешней среды в принятии управленческого решения.
16. Количественные и качественные методы прогнозирования, используемые при разработке управленческого решения.
17. Определенность, риск и неопределенность как условия принятия управленческого решения.
18. Методы снижения информационной неопределенности, используемые при разработке управленческого решения.
19. Организационные методы снижения неопределенности, используемые при разработке управленческого решения.
20. Меры, направленные на снижение риска при разработке управленческого решения.
21. Организация исполнения управленческого решения.
22. Контроль как завершающий этап разработки и реализации управленческого решения.
23. Методы контроля исполнения управленческого решения.
24. Правовые, социальные и личные нормы, определяющие допустимость управленческих решений.
25. Утилитаристский подход к принятию управленческих решений.

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Тема эссе нераскрыта, отсутствует связь между частями работы; выводы не вытекают из основной части
Удовлетворительно	Тема раскрывается не полностью, допущены отклонения от нее или отдельные ошибки в изложении фактического материала; обнаруживается недостаточное умение делать выводы и обобщения; материал излагается достаточно логично, но имеются отдельные нарушения последовательности выражения мыслей; выводы не полностью соответствуют содержанию основной части
Хорошо	Достаточно полно и убедительно раскрывается тема с незначительными отклонениями от нее; обнаруживаются хорошие знания материала и умение пользоваться ими для обоснования своих мыслей, а также делать выводы и обобщения; логическое и последовательное изложение текста работы; написано правильным литературным языком, стилистически соответствует содержанию; имеются единичные фактические неточности, незначительные нарушения последовательности в изложении мыслей; заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части
Отлично	Содержание работы полностью соответствует теме; глубоко и аргументировано раскрывается тема, что свидетельствует об отличном знании проблемы и дополнительных материалов, необходимых для ее освещения; стройное, логическое и последовательное изложение мыслей; написано правильным литературным языком и стилистически соответствует содержанию; заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части

### Кейс для формирования «Владеть» компетенции ПК14

Алексей Иванович - менеджер среднего звена. Он работает начальником сборочного участка небольшого предприятия. Сегодня первый день как он вернулся из отпуска. Первый звонок был от менеджера по сбыту, который сказал, что последняя партия деталей забракована и из-за этого нарушаются условия договора с постоянным и выгодным для фирмы заказчиком. Вторым звонком был

от секретаря-референта директора, которая сообщила, что через час состоится рабочее совещание у директора фирмы, посвященное этому вопросу. Третий звонок был от жены заместителя Алексея Ивановича, исполнявшего обязанности начальника цеха во время его отпуска; звонившая предупредила Алексея Ивановича, что ее муж заболел и врач выписал ему больничный лист сроком на неделю. Алексей Иванович откинулся в кресле и задумался...

Представьте себя на месте Алексея Ивановича.

Вопросы:

1. Определите возникшие проблемы. Проранжируйте (актуальность, масштабность, степень риска) и классифицируйте их (производственные, технические, информационные, экономические, кадровые).
2. Формализуйте каждую проблему - определите разницу между фактическим и желаемым состоянием объекта по его параметрам.
3. Определите “дерево целей” и на основе его “дерево решений”.
4. Проведите анализ принятых решений с различных точек зрения:
  - по степени влияния на будущее организации;
  - по времени реализации;
  - по степени обязательности исполнения;
  - по широте охвата;
  - по содержанию;
  - по какому-либо другому критерию.
5. Изобразите графически алгоритм принятия Вашего окончательного решения. Обоснуйте правильность принятия решения.

#### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе
Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений

Отлично	Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений
---------	---

### Кейс для формирования «Владеть» компетенции ПК14

Инвестиционный бюджет компании на 2019 год составил 10 млн. условных единиц (у. е.) в то время как бюджет подбора и подготовки кадров составил 0,25 млн. у.е., а маркетинговый бюджет (маркетинговые исследования, реклама и т.д.) – 0,5 млн. у.е.

Вопрос: Может ли при таких условиях финансирования эффективно быть организована предпринимательская деятельность компании? Ответ обоснуйте с использованием определения понятия «предпринимательский труд».

### Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализе кейса, изложение устное или письменное не структурировано. Если решение и обозначено в выступлении или письменном ответе, то оно не является решением проблемы, которая заложена в кейсе
Удовлетворительно	Кейс-задание выполнено более чем на 2/3, но решение раскрывается расплывчато, обучающийся не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения. Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует. При устной презентации на вопросы отвечает с трудом или не отвечает совсем. В случае письменного ответа по кейсу не сделан его детальный анализ, количество представленных возможных вариантов решения – 1-2, отсутствует четкая аргументация окончательного выбора решения
Хорошо	Кейс-задание выполнено полностью, но обучающийся не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены. При устной презентации на дополнительные вопросы выступающий отвечает с некоторым затруднением. При письменном ответе по выполнению кейс-задания сделан не полный анализ кейса, без учета ряда фактов, выявлены не все возможные проблемы, для решения могла быть выбрана второстепенная, а не главная проблема, количество представленных возможных вариантов решения – 2-3, затруднена четкая аргументация окончательного выбора одного из альтернативных решений

Отлично	<p>Кейс-задание выполнено полностью, обучающийся приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему и причины ее возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации уверенно и быстро отвечает на заданные вопросы, выступление сопровождается приемами визуализации. В случае письменного ответа по выполнению кейс-задания сделан структурированный и детализированный анализ кейса, представлены возможные варианты решения (3-5), четко и аргументировано обоснован окончательный выбор одного из альтернативных решений</p>
---------	--

### **Вопросы для проведения промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины**

#### *Тема 1. Управленческое решение и его роль в деятельности менеджера*

1. Управленческие решения как процесс и результат управленческого труда.
2. Управленческие решения как технология деятельности менеджера.
3. Управленческое решение как совокупность должностных обязанностей и управленческих полномочий менеджеров.
4. Управленческое решение как формальный и творческий процесс достижения управленческих целей организации.

#### *Тема 2. Управленческие решения: понятие, место и роль в управлении*

5. Понятие управленческих решений.
6. Место управленческих решений в управлении.
7. Классификация управленческих решений
8. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.

#### *Тема 3. Технология разработки управленческих решений*

9. Модели принятия решений .
10. Этапы процесса разработки управленческих решений.

#### *Тема 4. Информационное обеспечение процесса разработки управленческих решений*

11. Значение коммуникаций в процессе разработки управленческих решений.
12. Роль информации в процессе разработки управленческих решений
13. Роль новых информационных технологий в процессе разработки управленческих решений.
14. Система «человек – машина».

#### *Тема 5. Человеческий фактор в процессе разработки управленческих решений*

15. Возможности и ограничения руководителя в процессе разработки управленческого решения.
16. Достоинства и недостатки коллективного принятия решения
17. Состав основных личностных характеристик руководителя ,влияющих на процесс разработки управленческого решения.
18. Влияние авторитета личности на процесс разработки управленческого решения.
19. Влияние темперамента человека на процесс разработки управленческого решения.
20. Учет человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.

#### *Тема 6. Внешняя среда и ее влияние на реализацию альтернатив разработанного управленческого решения*

21. Влияние внешней среды на реализацию альтернатив разработанного решения.
22. Выявление управляемых факторов внешней среды,учитываемых при реализации альтернатив разработанного решения.
23. Проблемы формирования внешней среды и адаптации к ней субъекта хозяйствования при реализации выбранной альтернативы управленческого решения.

#### *Тема 7. Анализ альтернатив действия при разработке управленческих решений*

24. Цель и альтернативы ее достижения.

- 25. Сопоставимость, взаимоисключаемость и полнота альтернатив.
- 26. Методы многокритериальной оценки альтернатив.

*Тема 8. Прогнозирование разрабатываемых управленческих решений*

- 27. Теоретические основы прогнозирования управленческих решений .
- 28. Этапы прогнозирования управленческих решений.

*Тема 9. Анализ разрабатываемых управленческих решений*

- 29. Определение программы и содержания анализа управленческих решений.
- 30. Модели и методы подготовки управленческих решений.
- 31. Экономико-математические методы.
- 32. Активизирующие методы.
- 33. Экспертные методы.
- 34. Эвристические методы.
- 35. Метод сценариев.
- 36. Метод «дерево решений»

*Тема 10. Неопределенность и риск при разработке управленческих решений*

- 37. Содержание понятий «неопределенность» и «риск» при разработке управленческих решений
- 38. Основные типы ошибок в управленческой деятельности, увеличивающих неопределенности при разработке управленческих решений
- 39. Уменьшение отрицательных последствий рисков разработанных управленческих решения.
- 40. Страхование управленческих рисков.

*Тема 11. Оформление разработанных управленческих решений и контроль за их выполнением*

- 41. Основные формы подготовки управленческих решений .
- 42. Основные формы реализации управленческих решений .
- 43. Требования к оформлению разработанных управленческих решений.
- 44. Система учета и контроля за реализацией управленческих решений.

*Тема 12. Сущность и виды ответственности руководителя за разработку управленческих решений*

- 45. Сущность и виды ответственности руководителя за разработку управленческих решений.
- 46. Социальная ответственность руководителя за разработку управленческих решений.
- 47. Экологическая ответственность руководителя за разработку управленческих решений.
- 48. Уголовная ответственность руководителя за разработку управленческих решений.

*Тема 13. Качество разработанных управленческих решений*

- 49. Суть и содержание понятий «качество», «качество управленческой деятельности», «качество управленческого решения» .
- 50. Стандартизация процессов управления качеством разработки управленческих решений.
- 51. Оценка качества управленческих решений.

*Тема 14. Эффективность разработанных управленческих решений*

- 52. Сущность понятий «эффективность» и «эффективность управленческих решений» .
- 53. Составляющие эффективности управленческих решений.
- 54. Оценка экономической эффективности управленческих решений.

**Уровни и критерии итоговой оценки результатов освоения дисциплины**

	Критерии оценивания	Итоговая оценка
Уровень 1. Недостаточный	Незнание значительной части программного материала, неумение даже с помощью преподавателя сформулировать правильные ответы на задаваемые вопросы, невыполнение практических заданий	Неудовлетворительно/Незачтено

Уровень 2. Базовый	Знание только основного материала, допустимы неточности в ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Удовлетворительно/зачтено
Уровень 3. Повышенный	Твердые знания программного материала, допустимые несущественные неточности при ответе на вопросы, нарушение логической последовательности в изложении программного материала, затруднения при решении практических задач	Хорошо/зачтено
Уровень 4. Продвинутый	Глубокое освоение программного материала, логически стройное его изложение, умение связать теорию с возможностью ее применения на практике, свободное решение задач и обоснование принятого решения	Отлично/зачтено

## 7. Ресурсное обеспечение дисциплины

Лицензионное программно-информационное обеспечение	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Microsoft Windows (лицензионное программное обеспечение)</li> <li>2. Microsoft Office (лицензионное программное обеспечение)</li> <li>3. Google Chrome (свободно-распространяемое программное обеспечение)</li> <li>4. Браузер Спутник (свободно-распространяемое программное обеспечение отечественного производства)</li> <li>5. Kaspersky Endpoint Security (лицензионное программное обеспечение)</li> <li>6. «Антиплагиат.ВУЗ» (лицензионное программное обеспечение)</li> </ol>
Современные профессиональные базы данных	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Консультант+ (лицензионное программное обеспечение отечественного производства)</li> <li>2. <a href="http://www.garant.ru">http://www.garant.ru</a> (ресурсы открытого доступа)</li> </ol>
Информационные справочные системы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <a href="https://elibrary.ru">https://elibrary.ru</a> - Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU (ресурсы открытого доступа)</li> <li>2. <a href="https://www.rsl.ru">https://www.rsl.ru</a> - Российская Государственная Библиотека (ресурсы открытого доступа)</li> <li>3. <a href="https://link.springer.com">https://link.springer.com</a> - Международная реферативная база данных научных изданий Springerlink (ресурсы открытого доступа)</li> <li>4. <a href="https://zbmath.org">https://zbmath.org</a> - Международная реферативная база данных научных изданий zbMATH (ресурсы открытого доступа)</li> </ol>
Интернет-ресурсы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <a href="http://window.edu.ru">http://window.edu.ru</a> - Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"</li> <li>2. <a href="https://openedu.ru">https://openedu.ru</a> - «Национальная платформа открытого образования» (ресурсы открытого доступа)</li> <li>3. <a href="http://www.aup.ru/">http://www.aup.ru/</a></li> <li>4. <a href="https://port-u.ru/">https://port-u.ru/</a></li> <li>5. <a href="https://studopedia.info/5-61509.html">https://studopedia.info/5-61509.html</a></li> </ol>

Материально-техническое обеспечение

Лекции:

2.11 Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации

48 посадочных места,

Аудитория оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения:

- комплекты учебной мебели,
- демонстрационное оборудование – проектор и компьютер
- учебно-наглядные пособия

Программное обеспечение:

Microsoft Windows (Сублицензионный договор №Tr000153268 от 12-04-2017 Microsoft Imagine Premium Renewed Subscription 3 year),

Microsoft Office(Сублицензионный договор №Tr000235407 от 16-03-2018),

Google Chrome (Свободно распространяемое ПО),

Kaspersky Endpoint Security(стандартный Russian Edition 1000-1499 Node 2 year Education Renewal License от 20-09-2018 до 21-11-2020).

Информационно-справочная система «Консультант – плюс» (Договор об информационной поддержке от 27 декабря 2013 года)

Браузер Спутник (Свободно распространяемое ПО)

Практические занятия (Семинары):

2.4 Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации

32 посадочных мест,

Аудитория оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения:

- комплекты учебной мебели,
- демонстрационное оборудование – проектор и компьютеры,
- класс ПК, объединённых в локальную сеть, с выходом на эл.портал МФЮА

Программное обеспечение:

Microsoft Windows (Сублицензионный договор №Tr000153268 от 12-04-2017 Microsoft Imagine Premium Renewed Subscription 3 year),

Microsoft Office(Сублицензионный договор №Tr000235407 от 16-03-2018),

Google Chrome (Свободно распространяемое ПО),

Kaspersky Endpoint Security(стандартный Russian Edition 1000-1499 Node 2 year Education Renewal License от 20-09-2018 до 21-11-2020).

Информационно-справочная система «Консультант – плюс» (Договор об информационной поддержке от 27 декабря 2013 года)

Браузер Спутник (Свободно распространяемое ПО)

Групповые и индивидуальные консультации, текущий контроль:

2.6 Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации

26 посадочных мест,

Аудитория оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения:

	<p>- комплекты учебной мебели,  - демонстрационное оборудование – проектор и компьютеры,  - класс ПК, объединённых в локальную сеть, с выходом на эл.портал МФЮА</p> <p>Программное обеспечение:  Microsoft Windows (Сублицензионный договор №Tr000153268 от 12-04-2017 Microsoft Imagine Premium Renewed Subscription 3 year),  Microsoft Office(Сублицензионный договор №Tr000235407 от 16-03-2018),  Google Chrome (Свободно распространяемое ПО),  Kaspersky Endpoint Security(стандартный Russian Edition 1000-1499 Node 2 year Education Renewal License от 20-09-2018 до 21-11-2020).  Информационно-справочная система «Консультант – плюс» (Договор об информационной поддержке от 27 декабря 2013 года)  Браузер Спутник (Свободно распространяемое ПО)</p> <p>Промежуточная аттестация:  2.11 Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации  48 посадочных места,  Аудитория оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения:  - комплекты учебной мебели,  - демонстрационное оборудование – проектор и компьютер  - учебно-наглядные пособия</p> <p>Программное обеспечение:  Microsoft Windows (Сублицензионный договор №Tr000153268 от 12-04-2017 Microsoft Imagine Premium Renewed Subscription 3 year),  Microsoft Office(Сублицензионный договор №Tr000235407 от 16-03-2018),  Google Chrome (Свободно распространяемое ПО),  Kaspersky Endpoint Security(стандартный Russian Edition 1000-1499 Node 2 year Education Renewal License от 20-09-2018 до 21-11-2020).  Информационно-справочная система «Консультант – плюс» (Договор об информационной поддержке от 27 декабря 2013 года)  Браузер Спутник (Свободно распространяемое ПО)</p>
--	--

## 8. Учебно-методические материалы

№	Автор	Название	Издательство	Год издания	Вид издания	Кол-во в библиотеке	Адрес электронного ресурса	Вид доступа
1	2	3	4	5	6	7	8	9
9.1 Основная литература								
9.1.1	Генералова С.В.	Методы и модели разработки и принятия управленческих решений	Ай Пи Ар Медиа	2020	учебное пособие	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/97409.html">http://www.iprbookshop.ru/97409.html</a>	по логину и паролю
9.1.2	Учитель Ю.Г. Терновой А.И. Терновой К.И.	Разработка управленческих решений	ЮНИТИ-ДАНА	2018	учебник	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/81839.html">http://www.iprbookshop.ru/81839.html</a>	по логину и паролю

9.1.3	Балдин К.В. Воробьев С.Н. Уткин В.Б.	Управленческие решения	Дашков и К	2018	учебник	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/85644.html">http://www.iprbookshop.ru/85644.html</a>	по логину и паролю
9.1.4	Карданская Н.Л.	Управленческие решения	ЮНИТИ-ДАНА	2019	учебник	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/71206.html">http://www.iprbookshop.ru/71206.html</a>	по логину и паролю
9.2 Дополнительная литература								
9.2.1	Асаул А.Н. Грахов В.П. Коваль О.С. Рыбнов Е.И.	Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве	Институт проблем экономического возрождения	2014	монография	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/38597.html">http://www.iprbookshop.ru/38597.html</a>	по логину и паролю
9.2.2	Дроздова И.В. Харитонович А.В.	Разработка управленческих решений	Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ	2017	практикум	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/74347.html">http://www.iprbookshop.ru/74347.html</a>	по логину и паролю
9.2.3	сост. Лежебоков А.А.	Методология и методы разработки управленческих решений	Северо-Кавказский федеральный университет	2016	практикум	-	<a href="http://www.iprbookshop.ru/66056.html">http://www.iprbookshop.ru/66056.html</a>	по логину и паролю

## **9. Особенности организации образовательной деятельности для лиц с ограниченными возможностями здоровья**

В МФЮА созданы специальные условия для получения высшего образования по образовательным программам обучающимися с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Для перемещения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в МФЮА созданы специальные условия для беспрепятственного доступа в учебные помещения и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

При получении образования обучающимся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости предоставляются бесплатно специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература. Также имеется возможность предоставления услуг ассистента, оказывающего обучающимся с ограниченными возможностями здоровья необходимую техническую помощь, в том числе услуг сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Получение доступного и качественного высшего образования лицами с ограниченными возможностями здоровья обеспечено путем создания в университете комплекса необходимых условий обучения для данной категории обучающихся. Информация о специальных условиях, созданных для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, размещена на сайте университета (<http://www.mfua.ru/sveden/objects/#objects>).

Для обучения инвалидов и лиц с ОВЗ, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата обеспечиваются и совершенствуются материально-технические условия беспрепятственного доступа в учебные помещения, столовую, туалетные, другие помещения, условия их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов и др.).

Для адаптации к восприятию обучающимися инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушенным слухом справочного, учебного материала, предусмотренного образовательной программой по выбранным направлениям подготовки, обеспечиваются следующие условия:

- для лучшей ориентации в аудитории, применяются сигналы, оповещающие о начале и конце занятия (слово «звонок» пишется на доске);
- внимание слабослышащего обучающегося привлекается педагогом жестом (на плечо кладется рука, осуществляется нерезкое похлопывание);
- разговаривая с обучающимся, педагог смотрит на него, говорит ясно, короткими предложениями, обеспечивая возможность чтения по губам.

Компенсация затруднений речевого и интеллектуального развития слабослышащих инвалидов и лиц с ОВЗ проводится за счет:

- использования схем, диаграмм, рисунков, компьютерных презентаций с гиперссылками,

комментирующими отдельные компоненты изображения;

- регулярного применения упражнений на графическое выделение существенных признаков предметов и явлений;
- обеспечения возможности для обучающегося получить адресную консультацию по электронной почте по мере необходимости.

Для адаптации к восприятию инвалидами и лицами с ОВЗ с нарушениями зрения справочного, учебного, просветительского материала, предусмотренного образовательной программой МФЮА по выбранной специальности, обеспечиваются следующие условия:

ведется адаптация официального сайта в сети Интернет с учетом особых потребностей инвалидов по зрению, обеспечивается наличие крупношрифтовой справочной информации о расписании учебных занятий;

в начале учебного года обучающиеся несколько раз проводятся по зданию МФЮА для запоминания месторасположения кабинетов, помещений, которыми они будут пользоваться;

педагог, его собеседники, присутствующие представляются обучающимся, каждый раз называется тот, к кому педагог обращается;

действия, жесты, перемещения педагога коротко и ясно комментируются;

печатная информация предоставляется крупным шрифтом (от 18 пунктов), тотально озвучивается;

обеспечивается необходимый уровень освещенности помещений;

предоставляется возможность использовать компьютеры во время занятий и право записи объяснения на диктофон (по желанию обучающегося).

Форма проведения текущей и промежуточной аттестации для обучающихся с ОВЗ определяется преподавателем в соответствии с учебным планом. При необходимости обучающемуся с ОВЗ с учетом его индивидуальных психофизических особенностей дается возможность пройти промежуточную аттестацию устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п., либо предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.