

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Нижегородский государственный технический университет
им. Р.Е. Алексеева» (НГТУ)

Образовательно-научный институт экономики и управления (ИНЭУ)
(Полное и сокращенное название института, реализующего данное направление)

УТВЕРЖДАЮ:
Директор института:
_____ С.Н. Митяков

9 июня __2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.5.13. «Управленческие решения»

для подготовки бакалавров

Направление подготовки : 38.03.02 «Менеджмент»

_____ *(код и направление подготовки, специальности)*

Направленность: «Менеджмент организаций различных организационно-правовых форм»

_____ *(наименование профиля, программы магистратуры, специализации)*

Форма обучения: очная, очно-заочная

_____ *(очная, очно-заочная, заочная)*

Год начала подготовки __2021__

Выпускающая кафедра МЕН

_____ *аббревиатура кафедры*

Кафедра-разработчик МЕН

_____ *аббревиатура кафедры*

Объем дисциплины 144/4

_____ *часов/з.е*

Промежуточная аттестация зачёт

_____ *экзамен, зачет с оценкой, зачет*

Разработчик (и): Паршков Вячеслав Григорьевич., к.ф-м.н., доцент
(ФИО, ученая степень, ученое звание)

НИЖНИЙ НОВГОРОД, 2021 год

Рабочая программа дисциплины: разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО 3+++) по направлению подготовки_38.03.02 «Менеджмент»,_ утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12 августа 2020 г. N 970, на основании учебного плана принятого УМС НГТУ протокол от 17.06.2021 г. №8.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры протокол от 1.06. 2021г. № 5.1
Зав. кафедрой д.ф.н., профессор, Матиашвили В.М. _____

Программа рекомендована к утверждению ученым советом ИНЭУ, Протокол от 9.06.2021г. №_4.1.

Рабочая программа зарегистрирована в УМУ регистрационный №38.03.02-М-13 _____
Начальник МО _____

Заведующая отделом комплектования НТБ _____

(подпись) Н.И. Кабанина

СОДЕРЖАНИЕ

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.....	4
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	4
3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	5
4. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОП.....	7
5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	9
6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.	30
7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	34
8. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	35
9. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОВЗ	37
10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, НЕОБХОДИМОЕ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	37
11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ.....	38
12. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	41
ЛИСТ АКТУАЛИЗАЦИИ.....	53

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Целью (целями) освоения дисциплины является Целью освоения дисциплины является изучение основ и методов принятия оптимальных управленческих решений, в рамках соответствующих компетенций, и формирование базовых навыков разработки и реализации оптимальных управленческих решений в области организационно-управленческой и предпринимательской деятельности.

1.2. Задачи освоения дисциплины (модуля):

- приобретение знаний об алгоритмах и методах разработки оптимальных управленческих решений при реализации организационно-управленческих видов профессиональной деятельности, в том числе:

- участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации,
- разработки функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);
- планирование деятельности организации и подразделений;
- участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;
- организации работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;
- контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников.

- овладение практическими навыками организации и ведения предпринимательской деятельности, в том числе:

- разработки и реализации конкурентной стратегии организации,
- разработки функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);
- планирование деятельности организации и отдельных подразделений;
- организации работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;
- контроль деятельности всех подразделений и ключевых сотрудников, групп работников.

- развитие умения использовать полученную информацию в процессе принятия и/или коррекции управленческих решений, в том числе при взаимодействии с органами власти и местного самоуправления, налоговыми органами, страховыми компаниями и др. управленческих решений, в том числе при взаимодействии с органами власти и местного самоуправления, налоговыми органами, страховыми компаниями и др.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Учебная дисциплина Управленческие решения включена в дисциплины базовой части Блока 1, установленного ФГОС ВО, и является обязательной для всех профилей направления подготовки.

Дисциплина базируется на следующих дисциплинах: Менеджмент, Основы экономических знаний, Информационные технологии в менеджмент, Стратегический менеджмент, Маркетинг, Анализ функциональных стратегий.

Дисциплина Управленческие решения является основополагающей для изучения следующих дисциплин: Производственный менеджмент, Бизнес-планирование, Анализ деятельности производственных систем, Реинжиниринг бизнес-процессов, ознакомительной практики, выполнения и защиты выпускной квалификационной работы.

Освоение дисциплины способствует формированию личности социально-развитого,

критически мыслящего, конкурентоспособного выпускника, обладающего системным стратегическим образом мышления, способного взять на себя ответственность за свое будущее, за будущее своих близких и своей страны.

Рабочая программа дисциплины *Управленческие решения* для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ОПОП ВО по направлению подготовки (специальности):

а) общепрофессиональных (ОПК):

ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории

ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, со-действовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия

Таблица 1- Формирование компетенций дисциплинам (очная форма обучения)

Наименование дисциплин, формирующих компетенцию совместно	Семестры, формирования дисциплины							
	1	2	3	4	5	6	7	8
<i>ОПК-1</i>								
Основы экономических знаний	+	+						
Математика	+							
Финансовый учет			+					
Управленческие решения			+					
Тайм-менеджмент							+	
Теория организации				+				
Управление человеческими ресурсами				+				
Финансовый менеджмент				+				
Производственный менеджмент					+			
Бизнес-планирование							+	
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы								+
<i>ОПК-3</i>	1	2	3	4	5	6	7	8
Управленческие решения			+					
Корпоративная социальная ответственность				+				
Производственный менеджмент					+			
Правовые основы предпринимательства							+	
Организационное поведение						+		
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы								+

Таблица 1а - Формирование компетенций дисциплинам (очно-заочная форма обучения)

Наименование дисциплин, формирующих компетенцию совместно	Семестры, формирования дисциплины									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>ОПК-1</i>										
Основы экономических знаний	+	+								
Математика	+									
Финансовый учет				+						
Управленческие решения				+						
Тайм-менеджмент										
Теория организации					+					
Управление человеческими ресурсами						+				
Финансовый менеджмент						+				
Производственный менеджмент						+				
Бизнес-планирование								+		
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы										+
<i>ОПК-3</i>										
Управленческие решения				+						
Корпоративная социальная ответственность					+					
Производственный менеджмент						+				
Правовые основы предпринимательства									+	
Организационное поведение								+		
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы				+			+			+

4. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОП

Таблица 2- Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине			Оценочные средства	
					Текущего контроля	Промежуточной аттестации
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ИОПК-1.1. Использует знания экономической, организационной и управленческой теорий в профессиональной деятельности.	Знать: - экономические, организационные и управленческие теории в профессиональной деятельности; - методы постановки профессиональных задач, в том числе связанных с оптимизацией деятельности объекта управления, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук.	Уметь: - использовать экономические организационные и управленческие теории в профессиональной деятельности; - применять методы постановки профессиональных задач, в том числе связанных с оптимизацией деятельности объекта управления, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук.	Владеть: - навыками использования экономических организационных и управленческих теорий в профессиональной деятельности; - навыками применения методов постановки профессиональных задач, в том числе связанных с оптимизацией деятельности объекта управления, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук	Ситуационные задачи. Деловые игры. Дискуссии. Подготовка рефератов и эссе.	Зачёт. Контрольное тестирование. Индивидуальное задание. Контрольная работа
	ИОПК-1.2. Осуществляет постановку профессиональных задач, в том числе связанных с оптимизацией деятельности объекта управления, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук.					

<p>ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия</p>	<p>ИОПК-3.1. Анализирует проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления.</p> <p>ИОПК-3.2. Разрабатывает организационно-управленческие решения и обосновывает их с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности</p>	<p>Знать: - методы анализа проблемных ситуаций деятельности организации, опираясь на профессиональную терминологию и технологии управления; - методы разработки организационно-управленческих решений и их обоснования с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности</p>	<p>Уметь: - использовать - методы анализа проблемных ситуаций деятельности организации, опираясь на профессиональную терминологию и технологии управления; - применять - методы разработки организационно-управленческих решений и их обоснования с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности.</p>	<p>Владеть: - навыками использования - методов анализа проблемных ситуаций деятельности организации, опираясь на профессиональную терминологию и технологии управления; - навыками применения - методов разработки организационно-управленческих решений и их обоснования с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности.</p>	<p>Ситуационные задачи. Деловые игры. Дискуссии. Подготовка рефератов и эссе.</p>	<p>Зачёт. Контрольное тестирование. Индивидуальное задание. Контрольная работа</p>
--	--	---	---	---	---	--

5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

5.1. Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 4 зач.ед. 144 часа, распределение часов по видам работ семестрам представлено в таблице 3.

Таблица 3

Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам Для студентов очного обучения

Вид учебной работы	Трудоёмкость в час	
	В т.ч. по семестрам	
	№ 3(очн.ф.)	№ 4 (очн-з.ф.)
Формат изучения дисциплины	с использованием элементов электронного обучения	
Общая трудоёмкость дисциплины по учебному плану	144	144
1. Контактная работа:	55	57
1.1.Аудиторная работа, в том числе:	51	52
занятия лекционного типа (Л)	17	20
занятия семинарского типа (ПЗ-семинары, практ. Занятия и др)	34	32
1.2.Внеаудиторная, в том числе	4	5
контрольная работа	-	1
текущий контроль, консультации по дисциплине	4	4
2. Самостоятельная работа (СРС)	89	87
контрольная работа	-	4
самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка реферата/доклада/эссе, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиум и т.д.)	71	65
подготовка к зачёту	18	18

5.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам

Содержание дисциплины

Таблица 4.1 - Содержание дисциплины, структурированное по темам для студентов очного обучения

Планируемые (контролируемы е) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельн ая работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные	Практические занятия				
3 семестр (очная форма обучения)								
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Введение. Принятие Управленческих решений как учебная дисциплина, наука и сфера профессиональн ой деятельности менеджера	0,5	-	-	-	<ul style="list-style-type: none">изучение рекомендованной литературы;подготовка к групповому обсуждению.		
	РАЗДЕЛ 1. Научные подходы, типология и функции разработки управленческого решения							
	Тема 1.1. Сущность и содержание понятия «Управленческо е решение»	0,5			1	<ul style="list-style-type: none">Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по темеизучение рекомендованной литературы;подготовка к групповому обсуждениюсформулировать свое понимание «Сущности и содержание понятия «Управленческое решение»	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, групповое обсужденре.	Электронный конспект лекций «Управленчески е решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемы е) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельн ая работа студентов (час)			
		Лекции	лаборато рные	Практиче ские занятия				
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Тема 1.1. Групповая практическая работа № 1.	-	-	1	1	Сформулировать свое понимание «Сущности и содержание понятия «Управленческое решение»	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе рассматриваемых вопросов	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 1.2. Типология и классификация управленческих решений	0,25			1	<ul style="list-style-type: none"> Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме изучение рекомендованной литературы; подготовка к групповому обсуждению сформулировать свое понимание «классификация управленч.решений» 	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе рассматриваемых вопросов	
	Тема 1.2. Индивид.практ ическая работа № 2. Тест «Юбилей»	-	-	1	1	Подготовка к практическому занятию 2 (Пр.2) Тесты «Юбилей» и «Содержание работы руководителя»	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 1.2. Групповая практ.работа №3. Тесты «Юбилей» и «Содержание работы руководит	-	-	2	1	Подготовка к практическому занятию 3 (Пр.3) Тесты «Юбилей» и «Содержание работы руководителя»	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 1.3. Научные подходы к разработке управленческого решения.	0,25			2	<ul style="list-style-type: none"> Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме изучение рекомендованной литературы; Сформулировать свое понимание содержания работы руководителя	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемы е) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельн ая работа студентов (час)			
		Лекции	Лабо рато рные	Практиче ские занятия				
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Темы 1.2.–1.3. Групповая практ.работа №4. Разбор результатов Теста «Содержание работы руководителя»	-	-	1,5	1	Подготовка к практическому занятию 4 (Пр.4) Разбор результатов тестов «Юбилей» и «Содержание работы руководителя». Определение победителей и начисление баллов.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленчески е решения» (2 час.)
	Тема 1.4. Функции разработки управленческих решений.	0,25	-		1	Подготовка к практическому занятию 5 (Пр.5) Изучение рекомендованной литературы по темам 1.4. – 1.5.; Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленчески е решения» (2 час.)
	Тема 1.5. Дополнительные подходы, применяемые при разработке управленческих решений.	0,25	-		1	Подготовка к практическому занятию 5 (Пр.5) Изучение рекомендованной литературы по темам 1.5. – 1.6.; Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленчески е решения» (2 час.)
	Темы 1.2.–1.6. Групповая практ.работа №5. Разбор и обсуж- дение в группе подготовленных рефератов/докла- дов/эссе»	-	-	3	4	Подготовка к практическому занятию 5 (Пр.5) Изучение рекомендованной литературы по темам 1.2. – 1.6.; Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению..	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленчески е решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемы е) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельн ая работа студентов (час)			
		Лекции	Лаборатор ные	Практиче ские занятия				
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Тема 1.6. Факторы влияющие на принятие управленческих решений.	0,5	-		1	<ul style="list-style-type: none"> Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме Изучение рекомендованной литературы по темам 1.2. – 1.6. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	
	Итого по 1 разделу	2, 5	-	8,5	15			
	РАЗДЕЛ 2. Технологические схемы и используемые принципы при принятии управленческих решений.							
	Тема 2.1. Технологическа я схема разработки управленческого решения.	1	-	-	2	Подготовка к практическому занятию 6 (Пр.6) Однокритериальный выбор. <ul style="list-style-type: none"> Формирование списка альтернатив. Разработка критериев оценки альтернатив. Оценка альтернатив. Упорядочение альтернатив. Принятие решения Разбор результатов тестов «Юбилей» и «Содержание работы руководителя». Определение победителей и начисление баллов.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
Темы 2.1.–2.2. Групповая практ.работа №6. Однокритериаль -ный выбор	-	-	3	1	Подготовка к практическому занятию 6 (Пр.6) Однокритериальный выбор. <ul style="list-style-type: none"> Формирование списка альтернатив. Разработка критериев оценки альтернатив. Оценка альтернатив. Упорядочение альтернатив. Принятие решения Разбор результатов. Определение 	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)	

Планируемые (контролируемы е) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельн ая работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные	Практические занятия				
						победителей и начисление баллов.		
	Тема 2.2. Основные принципы, применяемые при разработке управленческих решений. Часть 1.	1	-	-	2	Подготовка к практическому занятию 7 (Пр.7) Многокритериальный выбор. <ul style="list-style-type: none"> Формирование списка альтернатив. Разработка критериев оценки альтернатив. Определение весовых коэффициентов критериев выбора Оценка альтернатив. Упорядочение альтернатив. Принятие решения	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.3. ч.1. Групповая практ. работа №7 Многокритериальный выбор	-	-	3	3	Подготовка к практическому занятию 7 (Пр.7) Однокритериальный выбор. <ul style="list-style-type: none"> Принцип цели Формирование списка альтернатив. Ограничения Уменьшение числа критериев оценки альтернатив – за счёт уточнения весовых коэффициентов. Оценка альтернатив. Упорядочение альтернатив. Принятие решения Разбор результатов. Определение победителей и начисление баллов.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.3. Основные принципы, применяемые	2	-		1	<ul style="list-style-type: none"> Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме изучение рекомендованной литературы; 	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2

Планируемые (контролируемы е) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельн ая работа студентов (час)			
		Лекции	Лабораторные	Практические занятия				
	при разработке управленческих решений. Часть 2						рефератов/докладов/эссе	час.)
	Тема 2.3. ч.2. Групповая практ.работа №8. Сложный многокритериал ь-ный выбор	-	-	4,5	5	Подготовка к практическому занятию 8 (Пр.8) Сложный многокритериальный выбор. Разбор кейсов. <ul style="list-style-type: none"> • Принцип цели • Формирование списка альтернатив. • Ограничения • Уменьшение числа критериев оценки альтернатив – за счёт уточнения весовых коэффициентов. • Оценка альтернатив. • Упорядочение альтернатив. • Принятие решения Разбор результатов. Определение победителей и начисление баллов.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.4. Основные способы разработки критериев для оценки альтернатив.	2			2	<ul style="list-style-type: none"> • Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • Изучение рекомендованной литературы по темам 2.1. – 2.4. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.		Электронный конспект лекций (2 час.)
	Тема 2.5. Неколичественн ые методы выбора альтернатив.	1			0,5	Изучение рекомендованной литературы; Методы Эдварда Бонэ Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемы е) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельн ая работа студентов (час)			
		Лекции	Лаборатор ные	Практиче ские занятия				
	Тема 2.3. – 2.6. Групповая практическая работа № 9-11. Сложный много- критериальный выбор. Выбор работы для студента. Набор сотрудников в компанию.	-	-	4,5	5,5	Подготовка к практическому занятию 8-9 (Пр.8) Сложный многокритериальный выбор. Разбор кейсов. <ul style="list-style-type: none">Принцип целиФормирование списка альтернатив.ОграниченияУменьшение числа критериев оценки альтернатив – за счёт уточнения весовых коэффициентов.Оценка альтернатив.Упорядочение альтернатив.Принятие решения Разбор результатов. Определение победителей и начисление баллов.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.6. Психологически е проблемы в процессе разработки управленческих решений.	1			1	<ul style="list-style-type: none">Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по темеИзучение рекомендованной литературы по темам 2.5. - 2.6. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, групповое обсуждение.	Электронный конспект лекций (2 час.)
	Итого по 2 разделу	8		12	23			
	РАЗДЕЛ 3. Процесс разработки управленческого решения, его юридическое оформление и реализация.							
	Тема 3.1. Обеспечение процесса разработки	2				<ul style="list-style-type: none">Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по темеИзучение рекомендованной литературы по теме 3.1.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных	Электронный конспект лекций (2 час.)

Планируемые (контролируемы е) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельн ая работа студентов (час)			
		Лекции	Лабо рато рные	Практиче ские занятия				
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2	управленческого решения.					Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.	рефератов/докладов/эссе	
ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Тема 3.2. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределеннос ти и риска	4			6	<ul style="list-style-type: none"> Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме Изучение рекомендованной литературы по темам 3.2. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций (2 час.)
	Тема 3.2. Групповая практическая работа № 12. Принятие решение в условиях риска.	-	-	3	9	Подготовка к практическому занятию 8-9 (Пр.8) Сложный многокритериальный выбор в условиях риска. Разбор кейсов. <ul style="list-style-type: none"> Принцип цели Ограничения Оценка условий принятия решения: условия определённости; условия риска; условия неопределённости Определение условий внешней среды Формирование списка альтернатив. Уменьшение числа критериев оценки альтернатив – за счёт уточнения ключевых критериев выбора и их весовых коэффициентов. Оценка альтернатив. Упорядочение альтернатив. Принятие решения Разбор результатов. Определение победителей и начисление баллов.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленчески е решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемы е) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельн ая работа студентов (час)			
		Лекции	лабораторные	Практические занятия				
	Тема 3.2. Групповая практическая работа № 13. Принятие решение в условиях неопределённос ти.	-	-	4,5	9	Подготовка к практическому занятию 13 (Пр.13) Сложный многокритериальный выбор в условиях неопределённости. Разбор кейсов. <ul style="list-style-type: none"> • Принцип цели • Ограничения • Оценка условий принятия решения: условия определённости; условия риска; условия неопределённости • Определение условий внешней среды • Формирование списка альтернатив. • Уменьшение числа критериев оценки альтернатив – за счёт уточнения ключевых критериев выбора и их весовых коэффициентов. • Оценка альтернатив. • Упорядочение альтернатив. • Принятие решения Разбор результатов. Определение победителей и начисление баллов.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленчески е решения» (2 час.)
	Тема 3.3. Реализация управленческих решений.	0,5				<ul style="list-style-type: none"> • Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • Изучение рекомендованной литературы по темам 3.3. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций (2 час.)
	Тема 1.1. – 3.3. Выходное групповое тестовое Задание. Групповая практическая	-	-	3	9	Подготовка к практическому занятию 13 (Пр.13) Сложный многокритериальный выбор в условиях неопределённости. Разбор кейсов. <ul style="list-style-type: none"> • Принцип цели • Ограничения • Оценка условий принятия решения: 	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленчески е решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемы е) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельн ая работа студентов (час)			
		Лекции	лабо рато рные	Практиче ские занятия				
	работа № 14. Ситуация в Загорье..					условия определённости; условия риска; условия неопределённости <ul style="list-style-type: none"> Определение условий внешней среды Формирование списка альтернатив. Уменьшение числа критериев оценки альтернатив – за счёт уточнения ключевых критериев выбора и их весовых коэффициентов. Оценка альтернатив. Упорядочение альтернатив. Принятие решения Разбор результатов. Определение победителей и начисление баллов. Подготовка к зачёту		
	Итого по 3 разделу	8		10,5	33			
	Подготовка к зачету	-	-	-	18	Изучение рекомендованной литературы. Подготовка к зачёту.		
	ИТОГО ЗА СЕМЕСТР	17	-	34	89			
	ИТОГО по дисциплине	17	-	34	89			

Таблица 4а - Содержание дисциплины, структурированное по темам для студентов очно-заочного обучения

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельна я работа студентов (час)			
		Лекции	лаборатор ные	Практичес кие занятия				
4 семестр (очно-заочная форма обучения)								
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Введение. Принятие Управленческих решений как учебная дисциплина, наука и сфера профессионально й деятельности менеджера	0,5	-	1	1	<ul style="list-style-type: none">изучение рекомендованной литературы;подготовка к групповому обсуждению.		
	РАЗДЕЛ 1. Научные подходы, типология и функции разработки управленческого решения							
	Тема 1.1. Сущность и содержание понятия «Управленческое решение»	0,5				<ul style="list-style-type: none">Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по темеизучение рекомендованной литературы;подготовка к групповому обсуждениюсформулировать свое понимание «Сущности и содержание понятия «Управленческое решение»	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, групповое обсуждение.	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 1.1. Групповая практическая работа № 1.	-	-	0,5	1	Сформулировать свое понимание «Сущности и содержание понятия «Управленческое решение»	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе рассматриваемых вопросов	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельна я работа студентов (час)			
		Лекции	Лаборатор ные	Практичес кие занятия				
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Тема 1.2. Типология и классификация управленческих решений	0,5			2	<ul style="list-style-type: none"> Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме изучение рекомендованной литературы; подготовка к групповому обсуждению сформулировать свое понимание «классификация управленч.решений» 	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе рассматриваемых вопросов	
	Тема 1.2. Индивид.практи ческая работа № 2. Тест «Юбилей»	-	-	1	1	Подготовка к практическому занятию 2 (Пр.2) Тесты «Юбилей» и «Содержание работы руководителя»	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 1.2. Групповая практ.работа №3. Тесты «Юбилей» и «Содержание работы руководит	-	-	2	1	Подготовка к практическому занятию 3 (Пр.3) Тесты «Юбилей» и «Содержание работы руководителя»	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 1.3. Научные подходы к разработке управленческого решения.	0,25			2	<ul style="list-style-type: none"> Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме изучение рекомендованной литературы; Сформулировать свое понимание содержания работы руководителя 	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	Темы 1.2.–1.3. Групповая практ.работа №4. Разбор результатов Теста «Содержание работы	-	-	1	2	Подготовка к практическому занятию 4 (Пр.4) Разбор результатов тестов «Юбилей» и «Содержание работы руководителя». Определение победителей и начисление баллов.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельна я работа студентов (час)			
		Лекции	Лаборатор ные	Практичес кие занятия				
	руководителя»							
	Тема 1.4. Функции разработки управленческих решений.	0,25	-		1,5	Подготовка к практическому занятию 5 (Пр.5) Изучение рекомендованной литературы по темам 1.4. – 1.5.; Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 1.5. Дополнительные подходы, применяемые при разработке управленческих решений.	0,5	-		1,5	Подготовка к практическому занятию 5 (Пр.5) Изучение рекомендованной литературы по темам 1.5. – 1.6.; Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Темы 1.2.–1.6. Групповая практ. работа №5. Разбор и обсуж- дение в группе подготовленных рефератов/докла- дов/эссе»	-	-	2	3	Подготовка к практическому занятию 5 (Пр.5) Изучение рекомендованной литературы по темам 1.2. – 1.6.; Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению..	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 1.6. Факторы влияющие на принятие управленческих решений.	0,5	-		2	Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме Изучение рекомендов. литературы по темам 1.2.–1.6. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельна я работа студентов (час)			
		Лекции	Лаборатор ные	Практичес кие занятия				
	Итого по 1 разделу	2,5	-	6,5				
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	РАЗДЕЛ 2. Технологические схемы и используемые принципы при принятии управленческих решений.							
	Тема 2.1. Технологическая схема разработки управленческого решения.	1,5	-	-	2	Подготовка к практическому занятию 6 (Пр.6) Однокритериальный выбор. • Формирование списка альтернатив. • Разработка критериев оценки альтернатив. • Оценка альтернатив. • Упорядочение альтернатив. Принятие решения Разбор результатов тестов «Юбилей» и «Содержание работы руководителя». Определение победителей и начисление баллов.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Темы 2.1.–2.2. Групповая практ.работа №6. Однокритериаль- ный выбор	-	-	3	1,5	Подготовка к практическому занятию 6 (Пр.6) Однокритериальный выбор. • Формирование списка альтернатив. • Разработка критериев оценки альтернатив. • Оценка альтернатив. • Упорядочение альтернатив. • Принятие решения Разбор результатов. Определение победителей и начисление баллов.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.2. Основные принципы, применяемые при разработке	1,0	-	-	2	Подготовка к практическому занятию 7 (Пр.7) Многокритериальный выбор. • Формирование списка альтернатив. • Разработка критериев оценки альтернатив. • Определение весовых коэффициентов критериев	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельна я работа студентов (час)			
		Лекции	лаборатор ные	Практичес кие занятия				
	управленческих решений. Часть 1.					выбора <ul style="list-style-type: none"> Оценка альтернатив. Упорядочение альтернатив. Принятие решения 		
	Тема 2.3. ч.1. Групповая практ.работа №7 Многокритериаль -ный выбор	-	-	3	3	Подготовка к практическому занятию 7 (Пр.7) Однокритериальный выбор. <ul style="list-style-type: none"> Принцип цели Формирование списка альтернатив. Ограничения Уменьшение числа критериев оценки альтернатив – за счёт уточнения весовых коэффициентов. Оценка альтернатив. Упорядочение альтернатив. Принятие решения Разбор результатов. Определение победителей и начисление баллов.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.3. Основные принципы, применяемые при разработке управленческих решений. Часть 2	2	-		1	<ul style="list-style-type: none"> Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме изучение рекомендованной литературы; 	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.3. ч.2. Групповая практ.работа №8. Сложный многокритериаль- ный выбор	-	-	4,5	4	Подготовка к практическому занятию 8 (Пр.8) Сложный многокритериальный выбор. Разбор кейсов. <ul style="list-style-type: none"> Принцип цели Формирование списка альтернатив. Ограничения 	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельна я работа студентов (час)			
		Лекции	лаборатор ные	Практичес кие занятия				
						<ul style="list-style-type: none"> Уменьшение числа критериев оценки альтернатив – за счёт уточнения весовых коэффициентов. Оценка альтернатив. Упорядочение альтернатив. Принятие решения Разбор результатов. Определение победителей и начисление баллов.		
	Тема 2.4. Основные способы разработки критериев для оценки альтернатив.	2			1	<ul style="list-style-type: none"> Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме Изучение рекомендованной литературы по темам 2.1. – 2.4. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.		Электронный конспект лекций (2 час.)
	Тема 2.5. Неколичественные методы выбора альтернатив.	1			0,5	Изучение рекомендованной литературы; Методы Эдварда Бонэ Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 2.3. – 2.6. Групповая практическая работа № 9-11. Сложный многокритериальный выбор. Выбор работы для студента. Набор сотрудников в	-	-	4,5	4	Подготовка к практическому занятию 8-9 (Пр.8) Сложный многокритериальный выбор. Разбор кейсов. <ul style="list-style-type: none"> Принцип цели Формирование списка альтернатив. Ограничения Уменьшение числа критериев оценки альтернатив – за счёт уточнения весовых коэффициентов. Оценка альтернатив. Упорядочение альтернатив. 	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельна я работа студентов (час)			
		Лекции	Лаборатор ные	Практичес кие занятия				
	компанию.					<ul style="list-style-type: none"> Принятие решения Разбор результатов. Определение победителей и начисление баллов. 		
Тема 2.6. Психологические проблемы в процессе разработки управленческих решений.	1			1	<ul style="list-style-type: none"> Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме Изучение рекомендованной литературы по темам 2.5. - 2.6. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, групповое обсуждение.	Электронный конспект лекций (2 час.)	
Итого по 2 разделу	8, 5	-	15	20				
ОПК-1 ИОПК-1.1 ИОПК-1.2 ОПК-3 ИОПК-3.1 ИОПК-3.1	РАЗДЕЛ 3. Процесс разработки управленческого решения, его юридическое оформление и реализация.							
	Тема 3.1. Обеспечение процесса разработки управленческого решения.	2			<ul style="list-style-type: none"> Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме Изучение рекомендованной литературы по теме 3.1. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций (2 час.)	

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельна я работа студентов (час)			
		Лекции	лаборатор ные	Практичес кие занятия				
	Тема 3.2. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска	6,0				<ul style="list-style-type: none"> Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме Изучение рекомендованной литературы по темам 3.2. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций (2 час.)
	Тема 3.2. Групповая практическая работа № 12. Принятие решение в условиях риска.	-	-	3	9	Подготовка к практическому занятию 8-9 (Пр.8) Сложный многокритериальный выбор в условиях риска. Разбор кейсов. <ul style="list-style-type: none"> Принцип цели Ограничения Оценка условий принятия решения: условия определённости; условия риска; условия неопределённости Определение условий внешней среды Формирование списка альтернатив. Уменьшение числа критериев оценки альтернатив – за счёт уточнения ключевых критериев выбора и их весовых коэффициентов. Оценка альтернатив. Упорядочение альтернатив. Принятие решения Разбор результатов. Определение победителей и начисление баллов.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельна я работа студентов (час)			
		Лекции	Лаборатор ные	Практичес кие занятия				
	Тема 3.2. Групповая практическая работа № 13. Принятие решение в условиях неопределённости .	-	-	4,5	9	Подготовка к практическому занятию 13 (Пр.13) Сложный многокритериальный выбор в условиях неопределённости. Разбор кейсов. <ul style="list-style-type: none"> • Принцип цели • Ограничения • Оценка условий принятия решения: условия определённости; условия риска; условия неопределённости • Определение условий внешней среды • Формирование списка альтернатив. • Уменьшение числа критериев оценки альтернатив – за счёт уточнения ключевых критериев выбора и их весовых коэффициентов. • Оценка альтернатив. • Упорядочение альтернатив. • Принятие решения Разбор результатов. Определение победителей и начисление баллов.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)
	Тема 3.3. Реализация управленческих решений.	0,5				<ul style="list-style-type: none"> • Самостоятельное изучение переданных в электронном виде материалов по теме • Изучение рекомендов. литературы по теме 3.3. Подготовка докладов, рефератов, эссе Подготовка к групповому обсуждению.	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций (2 час.)
	Тема 1.1. – 3.3. Выходное групповое тестовое Задание. Групповая	-	-	3	9	Подготовка к практическому занятию 13 (Пр.13) Сложный многокритериальный выбор в условиях неопределённости. Разбор кейсов. <ul style="list-style-type: none"> • Принцип цели • Ограничения 	Ситуационные задачи, кейсы, дискуссия, защита и обсуждение в группе подготовленных рефератов/докладов/эссе	Электронный конспект лекций «Управленческие решения» (2 час.)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код УК; ОПК; ПК и индикаторы достижения компетенций	Наименование разделов, тем	Виды учебной работы (час)				Вид СРС	Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий	Наименование разработанного Электронного курса (трудоемкость в часах)
		Контактная работа			Самостоятельна я работа студентов (час)			
		Лекции	Лаборатор ные	Практичес кие занятия				
	практическая работа № 14. Ситуация в Загорье..					<ul style="list-style-type: none"> Оценка условий принятия решения: условия определённости; условия риска; условия неопределённости Определение условий внешней среды Формирование списка альтернатив. Уменьшение числа критериев оценки альтернатив – за счёт уточнения ключевых критериев выбора и их весовых коэффициентов. Оценка альтернатив. Упорядочение альтернатив. Принятие решения Разбор результатов. Определение победителей и начисление баллов. Подготовка к зачёту		
	Итого по 3 разделу	8,5		10,5	27			
	Контрольная работа (К)	-	-	-	4			
	Подготовка к зачету	-	-	-	18	Изучение рекомендованной литературы. Подготовка к зачёту.		
	ИТОГО ЗА СЕМЕСТР	20	-	32	87			
	ИТОГО по дисциплине	20	-	32	87			

6. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.

6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности

Тесты для текущего контроля знаний обучающихся находятся в бумажном и электронном виде на кафедре.

Перечень вопросов, выносимых на промежуточную аттестацию в форме зачета сформированы и находятся в бумажном и электронном виде на кафедре.

Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания

Таблица 5. При текущем контроле (контрольные недели) и оценка выполнения практических работ

Шкала оценивания	Зачет
$40 < R \leq 50$	зачет
$30 < R \leq 40$	
$20 < R \leq 30$	
$0 < R \leq 20$	незачет

При промежуточном контроле успеваемость студентов оценивается «зачет» либо «незачет».

Типовые контрольные задания, аналитические задачи, кейсы и тесты для текущего контроля знаний обучающихся, вопросы, выносимые на промежуточную аттестацию в форме зачёта приведены в методических рекомендациях к дисциплине и находятся в свободном доступе.

6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости, описание шкал оценивания

Для оценки знаний, умений, навыков и формирования компетенции по дисциплине, а также для оценки контрольной работы, применяется.

Таблица 6 - Критерии оценивания результата обучения по дисциплине (контрольной работе) и шкала оценивания

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания результатов обучения			
		Оценка «не зачтено» 0-59% от тах рейтинговой оценки контроля	Оценка «зачтено» 60-74% от тах рейтинговой оценки контроля	Оценка «зачтено» 75-89% от тах рейтинговой оценки контроля	Оценка «зачтено» 90-100% от тах рейтинговой оценки контроля
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ИОПК-1.1. Использует знания экономической, организационной и управленческой теорий в профессиональной деятельности.	Не знает и не умеет использовать при решении профессиональных задач базовые знания экономической, организационной и управленческой теорий в профессиональной деятельности.	Имеет представление об основных базовых знаниях экономических, организационных и управленческих теорий, умеет использовать их при решении профессиональных задач и принятии управленческих решений.	Хорошо ориентируется и знает основные базовых знаниях экономических, организационных и управленческих теорий, умеет адекватно их использовать при решении профессиональных задач и принятии управленческих решений; понимает базовые принципы и методы управления организациями, законы функционирования рыночной экономики и развития компаний.	Свободно и владеет основными принципами и законами экономических, организационных и управленческих теорий, умеет адекватно их использовать при решении профессиональных задач и принятии управленческих решений. понимает принципы и методы управления организациями, законы функционирования рыночной экономики и развития компаний.
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	ИОПК-1.2. Осуществляет постановку профессиональных задач, в том числе связанных с оптимизацией деятельности объекта управления, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук	Не знает категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук и не умеет осуществлять постановку профессиональных задач, связанных с оптимизацией деятельности объекта управления.	Имеет представление о категориальном аппарате экономической, организационной и управленческой наук и может осуществлять постановку разработку типовых профессиональных задач, связанных с оптимизацией деятельности объекта управления.	Хорошо знает категориальный аппарат экономических, организационных и управленческих наук, может осуществлять и разработку типовых профессиональных задач, связанных с оптимизацией деятельности объекта управления.	Свободно ориентируется и владеет категориальным аппаратом экономических, организационных и управленческих наук, может осуществлять постановку и разработку сложных профессиональных задач, связанных с оптимизацией деятельности объекта управления.

ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ИОПК-3.1. Анализирует проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления.	Не умеет анализировать проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления и не способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды, не способен оценивать их последствия.	Умеет анализировать несложные проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления, способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях не очень сложной, не всегда способен оценивать их последствия.	Хорошо умеет анализировать проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления, способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды, способен оценивать их последствия.	Свободно умеет анализировать проблемные ситуации деятельности организации, используя профессиональную терминологию и технологии управления, способен разрабатывать оптимальные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях очень сложной и динамичной среды, способен адекватно оценивать их последствия
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ИОПК-3.2. Разрабатывает организационно-управленческие решения и обосновывает их с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности	Не знает как и не умеет . разрабатывать организационно-управленческие решения и не умеет обосновывать их достижение с учетом экономической, социальной и экологической эффективности.	Имеет представление о методах разработки организационно-управленческих решений и умеет обосновывать их достижение с учетом экономической, социальной и экологической эффективности.	Хорошо умеет ориентируется и знает основные базовых знаниях экономические, организационные и управленческие теории, умеет адекватно их использовать при решении профессиональных задач и принятии управленческих решений; понимает базовые принципы и методы управления организациями, законы функционирования рыночной экономики и развития компаний.	Свободно и владеет основными принципами и законами экономических, организационных и управленческих теорий, умеет адекватно их использовать при решении профессиональных задач и принятии управленческих решений. понимает принципы и методы управления организациями, законы функционирования рыночной экономики и развития компаний.

Таблица 7. Критерии оценивания

Оценка	Оценка	Критерии оценивания
«Зачтено»	Высокий уровень «5» (отлично)	оценку «отлично» заслуживает студент, освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.
«Зачтено»	Средний уровень «4» (хорошо)	оценку «хорошо» заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки.
«Зачтено»	Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)	оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, многие учебные задания либо не выполнил, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.
«Незачтено»	Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)	оценку «неудовлетворительно» заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.

Оценка	Критерии оценивания
Высокий уровень «5» (отлично)	оценку «отлично» заслуживает студент, освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал без пробелов; выполнивший все задания, предусмотренные учебным планом на высоком качественном уровне; практические навыки профессионального применения освоенных знаний сформированы.
Средний уровень «4» (хорошо)	оценку «хорошо» заслуживает студент, практически полностью освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не оценены максимальным числом баллов, в основном сформировал практические навыки.
Пороговый уровень «3» (удовлетворительно)	оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, частично с пробелами освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, многие учебные задания либо не выполнил, либо они оценены числом баллов близким к минимальному, некоторые практические навыки не сформированы.
Минимальный уровень «2» (неудовлетворительно)	оценку «неудовлетворительно» заслуживает студент, не освоивший знания, умения, компетенции и теоретический материал, учебные задания не выполнил, практические навыки не сформированы.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1 Учебная литература

7.1.1. Балдин, К. В. Управленческие решения / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. — М.: Дашков и Ко, 2019. — 496 с. Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394021473.html>

7.1.2. Меркурьева, Ю. В. Управленческие решения / Меркурьева Ю. В. - Москва : Проспект, 2017. - 384 с. - ISBN 978-5-392-21766-3. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392217663.html>

7.1.3. Зуб, А. Т. Принятие управленческих решений. Теория и практика / А.Т. Зуб. — М.: Форум, Инфра-М, 2017. — 400 с. - URL: <https://vse-uchebniki.ru/menedzhment-uchebnik/zub-prinyatie-upravlencheskix-reshenij/>

7.2. Справочно-библиографическая литература.

7.2.1. Кузнецов, И. Н. Эффективный руководитель : Учебно-практическое пособие / Кузнецов И. Н. - Москва : Дашков и К, 2018. - 596 с. - ISBN 978-5-394-02912-7. - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394029127.html>

7.2.2. Робсон Майк., Уллах Филип. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов/Пер. с англ. под ред. Н.Д.Эриашивили. — М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997. - 224 с. ISBN 0-566-07577-6 (англ.) ISBN 5-85177-041-4 (русс.) — URL : https://www.studmed.ru/view/robson-m-ullah-f-prakticheskoe-rukovodstvo-po-reinzhiniringu-biznes-processov_f3a8ec25e25.html

7.3. Перечень журналов по профилю дисциплины:

7.3.1. Журнал "Экономика и предпринимательство" <http://www.intereconom.com/>

7.3.2. Информационные ресурсы России. Российская ассоциация электронных библиотек. Информационные Ресурсы России — Российская ассоциация электронных библиотек (aselibrary.ru).

7.3.3. Журнал «Тинькофф» <https://journal.tinkoff.ru/>

7.4. Методические указания, рекомендации и другие материалы к занятиям

- Методические рекомендации, разработанные преподавателем по дисциплине «Управленческий учет»
- Методические рекомендации по организации аудиторной работы. Приняты Учебно-методическим советом НГТУ им. Р.Е. Алексеева, протокол № 2 от 22 апреля 2013 г. Электронный адрес: https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/metod_rekom_auditorii.PDF
- Методические рекомендации по организации и планированию самостоятельной работы студентов по дисциплине. Приняты Учебно-методическим советом НГТУ им. Р.Е. Алексеева, протокол № 2 от 22 апреля 2013 г. Электронный адрес: https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/metod_rekom_srs.PDF
- Учебное пособие «Проведение занятий с применением интерактивных форм и методов обучения», Ермакова Т.И., Ивашкин Е.Г., 2013 г. Электронный адрес: https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/provedenie-zanyatij-s-primeneniem-interakt.pdf
- Учебное пособие «Организация аудиторной работы в образовательных организациях высшего образования», Ивашкин Е.Г., Жукова Л.П., 2014 г. Электронный адрес: https://www.nntu.ru/frontend/web/ngtu/files/org_structura/upravleniya/umu/docs/metod_docs_ngtu/organizaciya-auditornoj-raboty.pdf

8. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебный процесс по дисциплине обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав по дисциплине определен в настоящей РПД и подлежит обновлению при необходимости).

8.1. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Перечень программных продуктов, используемых при проведении различных видов занятий по дисциплине (открытый доступ)

- Научная электронная библиотека E-LIBRARY.ru. – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
- КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: Справочная правовая система. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.
- Электронно-библиотечная система Znanium.com [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://znanium.com/>. – Загл. с экрана.
- Открытое образование [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://openedu.ru/>. - Загл. с экрана.
- *Polpred.com. Обзор СМИ. Полнотекстовая, многоотраслевая база данных (БД) [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://polpred.com/>. – Загл. с экрана.*
- *Базы данных Всероссийского института научной и технической информации (ВИНИТИ РАН) по естественным, точным и техническим наукам [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.viniti.ru>. – Загл. с экрана.*
- *Университетская информационная система Россия [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://uisrussia.msu.ru/>. – Загл. с экрана.*
- *Финансово-экономические показатели Российской Федерации [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.minfin.ru/ru/statistics/> – Загл. с экрана.*
- *Данные ОЭСР [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://data.oecd.org/> - Загл. с экрана.*
- *Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС). [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://www.fedstat.ru/> - Загл. с экрана.*

8.2. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Таблица 7 - Перечень электронных библиотечных систем

№	Наименование ЭБС	Ссылка, по которой осуществляется доступ к ЭБС
1	2	3
1	Консультант студента	http://www.studentlibrary.ru/
2	КонсультантПлюс [Электронный ресурс]: Справочная правовая система. -	http://www.consultant.ru/

В таблице 8 указан перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства.

Таблица 8 - Перечень программного обеспечения

Программное обеспечение, используемое в университете на договорной основе	Программное обеспечение свободного распространения
1	2
Microsoft Windows XP/7/8.1/10 (подписка DreamSpark Premium, договор № 0509/KMP от 15.10.18)	Open Office 4.1.1 (лицензия Apache License 2.0)
Microsoft Windows 7 MSDN/ XP, Prof, S/P3 реквизиты договора - подписка Dream Spark Premium, договор № Tr113003 от 25.09.14	Adobe Acrobat Reader DC-Russian (проприетарное ПО)
Windows 8.1 корпоративная 68980858 от 10.10.2017;	Mozilla Firefox (свободное ПО)
Windows 7 32 bit учебный корпоративная; VL 49477S2	Google Chrome (свободное ПО)
Microsoft Office Professional Plus 2007 (лицензия № 42470655)	Yandex Browser (свободное ПО)
P7 Офис (с/н 5260001439)	Moodle (свободное ПО)
Dr.Web (с/н H365-W77K-B5HP-N346 от 31.05.2021, до 26.05.22)	

В таблице 9 указан перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, к которым обеспечен доступ (удаленный доступ).

Таблица 9 - Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование профессиональной базы данных, информационно-справочной системы	Доступ к ресурсу (удаленный доступ с указанием ссылки/доступ из локальной сети университета)
1	2	3
2	Единый архив экономических и социологических данных	http://sophist.hse.ru/data_access.shtml
3	Справочная правовая система «КонсультантПлюс»	доступ из локальной сети
4	Единая межведомственная информационно-статистическая система (ЕМИСС)	https://www.fedstat.ru/
5	Статистическая информация по странам ОЭСР и отдельным странам, не являющимся членами	https://stats.oecd.org/
6	Справочная правовая система «КонсультантПлюс»	доступ из локальной сети

9. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕСУРСЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОВЗ

В таблице 10 указан перечень образовательных ресурсов, имеющих формы, адаптированные к ограничениям их здоровья, а также сведения о наличии специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования.

Таблица 10 - Образовательные ресурсы для инвалидов и лиц с ОВЗ

№	Перечень образовательных ресурсов, приспособленных для использования инвалидами и лицами с ОВЗ	Сведения о наличии специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования
1	2	3
1	ЭБС «Консультант студента»	озвучка книг и увеличение шрифта

Адаптированные образовательные программы (АОП) в образовательной организации не реализуются в связи с отсутствием в контингенте обучающихся лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ), желающих обучаться по АОП. Согласно Федеральному Закону об образовании 273-ФЗ от 29.12.2012 г. ст. 79, п.8 "Профессиональное обучение и профессиональное образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляются на основе образовательных программ, адаптированных при необходимости для обучения указанных обучающихся". АОП разрабатывается по каждой направленности при наличии заявлений от обучающихся, являющихся инвалидами или лицами с ОВЗ и изъявивших желание об обучении по данному типу образовательных программ.

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ, НЕОБХОДИМОЕ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Учебные аудитории для проведения занятий по дисциплине, оснащены оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определен в данном разделе.

Таблица 11 - Оснащенность аудиторий и помещений для самостоятельной работы студентов по дисциплине

№	Наименование аудиторий и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность аудиторий помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень лицензионного программного обеспечения. Реквизиты подтверждающего документа
1	1	2	3
1	6152 Учебная аудитория (для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), г. Нижний Новгород, Казанское ш., 12	Посадочных мест - 50. Переносное оборудование: Ноутбук Samsung NP300E5A-S0HRU, монитор 15" – 1 шт. Ноутбук Samsung NP300E5C-A02RU, монитор 15" – 1 шт. Переносной экран – 2 шт. Мультимедийный проектор Epson H428B – 2 шт. Для инвалидов и лиц с ОВЗ: переносной радиокласс	Microsoft Windows 10 (подписка DreamSpark Premium, договор № 0509/KMP от 15.10.18) Microsoft Windows 7 (подписка DreamSpark Premium, договор № 0509/KMP от 15.10.18) Open Office 4.1.1 (лицензия Apache License 2.0) Dr.Web (с/н H365-W77K-B5HP-N346 от 31.05.2021, до 26.05.22) Mozilla Firefox (свободное ПО) Google Chrome (свободное ПО) Yandex Browser (свободное ПО)
2	6515 Аудитория (для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных)	Посадочных мест - 40 Для инвалидов и лиц с ОВЗ: переносной радиокласс	

	консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), г. Нижний Новгород, Казанское ш., 12		
3	6543 компьютерный класс - помещение для СРС, курсового проектирования (выполнения курсовых, контрольных работ), г. Нижний Новгород, Казанское ш., 12	1. Рабочие места, оснащенные ПК на базе Intel Core i5 с мониторами – 4 шт. 2. Рабочие места, оснащенные ПК на базе Core 2 Duo с мониторами – 5 шт. 3. Рабочее место преподавателя, оснащенное ПК на базе Intel Core i5 с монитором – 1 шт. 4. Проектор Ассес, проекционный экран. ПК подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду университета. Посадочных мест - 12, 10 оснащены ПК.	Microsoft Windows 7 MSDN реквизиты договора - подписка DreamSpark Premium, договор № Tr113003 от 25.09.14 Бесплатное ПО: Пакет программ Open Office, True Conf, Браузер Google Chrome, Браузер Mozilla Firefox, Браузер Opera, McAfee Security Scan, Adobe Acrobat Reader DC
4	2202 Читальный зал НТБ - помещение для СРС, курсового проектирования (выполнения курсовых, контрольных работ), г. Нижний Новгород, ул. Минина, дом 24Б, учебный корпус 2	Рабочие места, оснащенные переносным оборудованием (ноутбук HP – 21 шт.) ПК на базе Intel (R) CPU 2140, 1.6 ГГц., ОЗУ 2Гб, 160 Гб HDD, монитор 17" – 1 шт. ПК подключены к сети «Интернет» и обеспечивают доступ в электронную информационно-образовательную среду университета	Microsoft Windows 10 Professional (подписка DreamSpark Premium, договор № 0509/KMP от 15.10.18). ConsultantPlus(договор № № N0332100025420000098 от 11 января 2020 г., действует по 31 декабря 2021 г.). Техэксперт (Гражданско-правовой договор № 0332100025420000101 от 11 января 2021 г.). АИБС «МегаПро» версия 3. (Договор № 28-14/19-41 от 23 октября 2019г.). Microsoft Office 2007 (Номер лицензии - 44804588). Предустановленная операционная система Microsoft Windows - 21 шт. Dr.Web (с/н H365-W77K-B5HP-N346 от 31.05.2021)

11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

11.1. Общие методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины, образовательные технологии

11.1. Общие методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины, образовательные технологии

Дисциплина реализуется посредством проведения контактной работы с обучающимися (включая проведение текущего контроля успеваемости), самостоятельной работы обучающихся и промежуточной аттестации.

Контактная работа: аудиторная, внеаудиторная, а также проводится в электронной информационно-образовательной среде университета (далее - ЭИОС).

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

При преподавании дисциплины «Управленческие решения», используются современные образовательные технологии, позволяющие повысить активность

студентов при освоении материала курса и предоставить им возможность эффективно реализовать часы самостоятельной работы.

Весь лекционный материал курса сопровождается компьютерными презентациями, в которых наглядно преподносятся материал различных разделов курса и что дает возможность обсудить материал со студентами во время чтения лекций, активировать их деятельность при освоении материала. Материалы лекций, в виде слайдов находятся в свободном доступе на сайтах автора, НГТУ и предоставляются в электронном виде в раздаточном материале на 1-ом занятии по дисциплине «Управленческие решения» всем студентам. могут быть проработаны студентами в ходе самостоятельной работы.

На лекциях, практических занятиях реализуются интерактивные технологии, приветствуются вопросы и обсуждения, используется личностно-ориентированный подход, технология работы в малых группах, что позволяет студентам проявить себя, получить навыки самостоятельного изучения материала, выровнять уровень знаний в группе.

Все вопросы, возникшие при самостоятельной работе над домашним заданием подробно разбираются на практических занятиях и лекциях. Проводятся индивидуальные и групповые консультации с использованием, как встреч студентами, так и современных информационных технологий: чат, электронная почта, Skype.

Иницируется активность студентов, поощряется задание любых вопросов по материалу, практикуется индивидуальный ответ на вопросы студента, рекомендуются методы успешного самостоятельного усвоения материала в зависимости от уровня его базовой подготовки.

Для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенции применяется балльно-рейтинговая система контроля и оценки успеваемости студентов в процессе текущего контроля.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с учетом текущей успеваемости.

Результат обучения считается сформированным на повышенном уровне, если теоретическое содержание курса освоено полностью. При устных собеседованиях студент исчерпывающе, последовательно, четко и логически излагает учебный материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, использует в ответе дополнительный материал. Все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты, проявляет самостоятельность при выполнении заданий.

Результат обучения считается сформированным на пороговом уровне, если теоретическое содержание курса освоено полностью. При устных собеседованиях студент последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий

Результат обучения считается несформированным, если студент при выполнении заданий не демонстрирует знаний учебного материала, допускает ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет задания, не демонстрирует необходимых умений, качество выполненных заданий не соответствует установленным требованиям, качество их выполнения оценено числом баллов ниже трех по оценочной системе, что соответствует допороговому уровню.

11.2. Методические указания для занятий лекционного типа

Лекционный курс предполагает систематизированное изложение основных вопросов тематического плана. В ходе лекционных занятий раскрываются базовые вопросы в рамках каждой темы дисциплины (Таблица 4). Обозначаются ключевые аспекты тем, а также делаются акценты на наиболее сложные и важные положения изучаемого материала. Материалы лекций являются опорной основой для подготовки обучающихся к практическим занятиям и выполнения заданий самостоятельной работы, а также к мероприятиям текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине.

11.3. Методические указания по освоению дисциплины на занятиях семинарского типа

Практические (семинарские) занятия представляют собой детализацию лекционного теоретического материала, проводятся в целях закрепления курса и охватывают все основные разделы. Основной формой проведения семинаров и практических занятий является обсуждение наиболее проблемных и сложных вопросов по отдельным темам, а также решение ситуационных задач и разбор примеров и ситуаций, решение тестов в аудиторных условиях. Для отдельных занятий могут использоваться онлайн симуляции.

Практические (семинарские) занятия обучающихся обеспечивают:

- проверку и уточнение знаний, полученных на лекциях;
- получение умений и навыков составления докладов и сообщений, обсуждения вопросов по учебному материалу дисциплины;
- подведение итогов занятий по рейтинговой системе, согласно технологической карте дисциплины.

11.4. Методические указания по самостоятельной работе обучающихся

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку обучающегося к аудиторным занятиям и мероприятиям текущего контроля и промежуточной аттестации по изучаемой дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных практических заданий и других форм текущего контроля.

При выполнении заданий для самостоятельной работы рекомендуется проработка материалов лекций по каждой пройденной теме, а также изучение рекомендуемой литературы, представленной в Разделе 6.

В процессе самостоятельной работы при изучении дисциплины студенты могут работать на компьютере в специализированных аудиториях для самостоятельной работы (указано в таблице 11). В аудиториях имеется доступ через информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет» к электронной информационно-образовательной среде университета (ЭИОС) и электронной библиотечной системе (ЭБС), где в электронном виде располагаются учебные и учебно-методические материалы, которые могут быть использованы для самостоятельной работы при изучении дисциплины.

11.5. Методические указания для выполнения контрольной работы

Выполнение контрольной работы способствует лучшему освоению учебного материала обучающимися очно-заочной формы, формирует практический опыт и умения по изучаемой дисциплине, способствует формированию у обучающихся готовности к самостоятельной профессиональной деятельности, является этапом к выполнению выпускной квалификационной работы.

Контрольные работы выполняются в виде сквозной домашней работы для студентов очно-заочной формы обучения. Работа выполняется в электронной форме и

предоставляется на почту преподавателю. Задания для контрольной работы приведены в п.12 настоящей РПД.

Для решения задач контрольной работы могут использоваться специализированные программы (например, Excel).

12. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

12.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта в ходе текущего контроля успеваемости, в том числе и для выполнения контрольной работы.

Для текущего контроля знаний студентов по дисциплине проводится **комплексная оценка знаний**, включающая

- проведение контрольных тестов;
- публичная защита подготовленных студентами рефератов, докладов, эссе и последующее обсуждение в группе
- выполнение индивидуальных практических заданий
- подготовка решений по одному из заданий-кейсов (групповая и индивидуальная работа)
- разработка управленческих решений для различных ситуаций (кейсов)
- оценку участия в дискуссиях и деловых играх;
- зачет.

Контрольная работа выполняется индивидуально. Состав заданий для каждого студента определяется преподавателем для каждого студента индивидуально. В задании на подготовку контрольной работы может входить:

- публичная защита подготовленных студентами рефератов, докладов, эссе и последующее обсуждение в группе
- выполнение индивидуальных практических заданий
- подготовка решений по одному из заданий-кейсов (индивидуальная работа)
- выполнение тестов.

Типовые задания, темы докладов и рефератов, темы дискуссий, и кейс-задач для индивидуального поиска оптимальных решений представлен ниже.

12.1.1 Типовые задания для практических работ

Практическое задание №1.

Входной тест «Содержание работы руководителя» - что такое управленческое решение. Выполняется индивидуально и группой. Индивидуальные и групповые результаты оцениваются в баллах. Сравниваются отличия индивидуальных решений и групповых. Обсуждаются версии: почему получились разные результаты. Подводятся итоги. Выявляются победители.

Практическое задание №1

Групповая деловая игра: составление списка альтернатив с применением методов «Мозгового штурма»

Задание.

Разбиться на группы по 4-5 человек

а) придумать для команды соперника «предмет»

- б) привести как можно больше способов использования этих предметов
 - в) защитить свой способ применения (если не защитят – «способ» снимается из общего подсчета)
 - в) определить самое нестандартное и интересное применение обсуждаемого предмета
 - г) дополнить способы представленные командой (не члены команды)
- Подвести итоги. Наиболее активным и креативным возможно начисление баллов.

Практическое задание №2

Групповая игра: применение методов «Мозгового штурма» и коллегиального принятия управленческих решений

Задание.

Разбиться на группы по 4-5 человек

- а) придумать и описать ближайшую стратегическую цель: «Кем я хочу стать в 25 лет»
- б) составить план необходимых действий и календарный план их реализации
- в) оценить бюджет, необходимый для реализации выбранного плана
- г) оценить объем необходимых инвестиций (если они нужны) и источники их привлечения.
- в) защитить свой план достижения цели
- г) групповое обсуждение представленных планов

Подвести итоги. Наиболее активным и креативным начисляется много баллов.

Практическое задание №3

Поиск решения чужой проблемы. Выбор наилучшей альтернативы. Применение принципа «наилучшего дома»

- а) Сформулировать каждому одну или несколько собственных проблем. Записать их на лист бумаги, скомкать его и выбросить в специальную корзину. Листки по одному вынимаются и обсуждаются.

Задание.

Разбиться на группы по 4-5 человек

- б) Ищем варианты решения.
- в) Определяем наилучшее решение проблемы используя принцип «Наилучшего дома». Решения фиксируются.
- г) Составить план решения проблемы

Подвести итоги. Наиболее активным и креативным возможно начисление баллов.

Практическое задание №4

Принцип цели в технологии принятия управленческих решений..

Задание.

Разбиться на группы по 4-5 человек

- а) продумать и сформулировать стратегическую цель для одной из следующих служб компании:
 - Служба управления персоналом
 - Бухгалтерия
 - Отдел маркетинга
- б) составить дерево целей для подчиненных подразделений Службы
- в) защитить свои формулировки целей службы и ее подразделений
- г) групповое обсуждение представленных формулировок целей

Подвести итоги. Наиболее активным и креативным начисляется много баллов.

Практическое задание №5

Способы разработки критериев для оценки альтернатив при принятии управленческих решений..

Задание.

Разбиться на группы по 4-5 человек

а) продумать и сформулировать критерии выбора для следующих ситуаций:

- покупка автомобиля
- выбор работы для студента дневного отделения
- подбор специалиста для компании

б) составить алгоритм оценки альтернатив при многокритериальном выборе

в) защитить свои критерии выбора и их весовые коэффициенты при многокритериальном выборе наилучшей альтернативы

г) групповое обсуждение представленных алгоритмов многокритериального выбора лучшей альтернативы

Подвести итоги. Наиболее активным и креативным начисляется много баллов.

Практическое задание №6

Задание для самостоятельной работы. Разработка Формата в MS Excel для «автоматизации» процесса выбора наилучшей альтернативы и принятия оптимального управленческого решения.

а) Разработать Формат в MS Excel для «автоматизации» процесса выбора наилучшей альтернативы и принятия оптимального управленческого решения, опираясь на результаты работы по 7 занятию:

б) Представить разработанный Формат в электронном виде - MS Excel и лист оценки альтернатив на бумажном носителе.

в) Подготовить Презентацию для защиты своего автоматизированного Формата для выбора наилучшей альтернативы при многокритериальном выборе

Практическое задание №7

Психологические ловушки при принятии управленческих решений.

Задание.

Разбиться на группы по 4-5 человек

а) в команде придумать и сформулировать ситуацию для принятия управленческого решения.

Можно использовать ситуации, смоделированные при выполнении заданий 6-7 либо бытовые ситуации либо ситуации из своего производственного опыта или заимствованные из сторонних источников (кейсы).

б) доложить свой вариант решения проблемы и аргументировать свой выбор наилучшей альтернативы

в) члены других команд пытаются «увидеть» «психологические ловушки», которые повлияли на выбор наилучшего решения и могут предложить свой выбор альтернативы, освобожденной от влияния «психологических ловушек»

г) групповое обсуждение представленных вариантов и выявленных «психологических ловушек»

Подвести итоги. Наиболее активным и креативным начисляется много баллов.

Практическое задание №8-9

Практическое задание №10

Разработка критериев оценки работы отдельных подразделений и ключевых должностей.

Задание.

Разбиться на группы по 4-5 человек

а) продумать и сформулировать критерии оценки для одной из следующих служб компании, опираясь на результаты работы по 5 занятию:

- Служба управления персоналом
- Бухгалтерия
- Отдел маркетинга

- б) продумать и сформулировать критерии оценки для одного (на выбор) из подчиненных подразделений Службы
 - в) защитить свои критерии результативности для службы и одного из ее подразделений
 - г) групповое обсуждение разработанных критериев
- Подвести итоги. Наиболее активным и креативным начисляется много баллов.

Практическое задание №11

Разработка положения об оплате для 1-ой из ключевых должностей.

Задание.

Разбиться на группы по 4-5 человек

- а) разработать основные критерии материальной мотивации для 1-ой из ключевых должностей компании, опираясь на результаты работы по 10 занятию:
 - б) продумать и сформулировать критерии материальной мотивации оценки для одной (на выбор) из ключевых должностей компании
 - в) защитить свои критерии материальной мотивации для одной из ключевых должностей компании.
 - г) групповое обсуждение разработанных критериев
- Подвести итоги. Наиболее активным и креативным начисляется много баллов.

Практическое задание №12

Задание для самостоятельной работы. Оформление управленческого решения.

- а) Разработать Положение об оплате для 1-ой из ключевых должностей компании, опираясь на результаты работы по 11 занятию:
- б) Представить разработанное Положение об оплате в электронном виде (MS Word) и на бумажном носителе.
- в) Подготовить Презентацию для защиты своего Положения об оплате для одной из ключевых должностей компании.

Практическое задание №13

Разработка положения об оплате для 1-ой из ключевых должностей.

Задание.

Разбиться на группы по 4-5 человек

- а) разработать основные критерии материальной мотивации для 1-ой из ключевых должностей компании, опираясь на результаты работы по 10 занятию:
 - б) продумать и сформулировать критерии материальной мотивации оценки для одной (на выбор) из ключевых должностей компании
 - в) защитить свои критерии материальной мотивации для одной из ключевых должностей компании.
 - г) групповое обсуждение разработанных критериев
- Подвести итоги. Наиболее активным и креативным начисляется много баллов.

Практическое задание №14

Задание для самостоятельной работы. Оформление управленческого решения.

- а) Разработать Положение об оплате для 1-ой из ключевых должностей компании, опираясь на результаты работы по 11 занятию:
- б) Представить разработанное Положение об оплате в электронном виде (MS Word) и на бумажном носителе.
- в) Подготовить Презентацию для защиты своего Положения об оплате для одной из ключевых должностей компании.

Практическое задание №15

Задание 1: Разработать способы разработки критериев для оценки альтернатив при принятии управленческих решений.

Разбиться на группы по 5-6 человек

- а) продумать и сформулировать критерии выбора для следующих ситуаций:

- покупка автомобиля
 - поиск (выбор) работы выпускника МВА
 - подбор специалиста на вакантную должность для компании
- б) составить алгоритм оценки альтернатив при многокритериальном выборе
- в) защитить свои критерии выбора и их весовые коэффициенты при многокритериальном выборе наилучшей альтернативы
- г) групповое обсуждение представленных алгоритмов многокритериального выбора лучшей альтернативы

Практическое задание №16

Задание 2: Разработать Формат в MS Excel для «автоматизации» процесса выбора наилучшей альтернативы и принятия оптимального управленческого решения.

- а) Разработать Формат в MS Excel для «автоматизации» процесса выбора наилучшей альтернативы и принятия оптимального управленческого решения, опираясь на результаты работы по 1 заданию – «подбор специалиста» на вакантную должность:
- б) Представить разработанный Формат в электронном виде - MS Excel и лист оценки альтернатив на бумажном носителе.
- в) Подготовить Презентацию для защиты своего автоматизированного Формата для выбора наилучшей альтернативы при многокритериальном выборе.

Подвести итоги.

Наиболее активным и креативным начисляется много баллов , которые могут заменить экзамен.

Практическое задание №17

Критерии Лапласа, максимина, минимакса. Анализ ситуации в Загорье.

Задание.

Разбиться на группы по 4-5 человек

- а) Проанализировать предложенную ситуацию «Проведение дня города в Загорье»
- б) Найти ответы на вопросы:
1. Почему Дума раскололась в своих мнениях?
 2. Какой из критериев принятия решения, высказанных в Думе Загорья Воробьевым, Лебедевым, Чибисовым и Куликовым, представляется Вам наиболее естественным или разумным? Почему?
 3. Какие принципы принятия решений на Ваш взгляд «забыла» применить Дума (или просто не знала – они же не учились на ФЭМИ). Перечислите и аргументируйте.
 4. Как бы Вы сами поступили на месте Думы Загорья ?
- в) Разработать и Предложить свой вариант решения и алгоритм его разработки.
- Подвести итоги. Наиболее активным и креативным начисляется много баллов.

Практическое задание №18

Выходной тест. Защита своего варианта анализа ситуации в Городской думе г.Загорье и своего варианта оптимального управленческого решения

Задание.

- а) Представить свою Презентацию в PowerPoint и защитить свой вариант анализа ситуации в Городской думе г.Загорье и свой вариант оптимального управленческого решения, опираясь на Презентацию в .
- б) групповое обсуждение представленных Презентаций в PowerPoint
- Подвести итоги. Наиболее активным и креативным начисляется много баллов.

12.1.2. Типовые ситуационные задачи (кейсы).

Ситуация № 1

Продавцы торгового центра (магазина) недобросовестно выполняют свою работу: недоброжелательны с покупателями, не дают полной информации о продукте, неохотно общаются с народом. На данном предприятии, которое занимается продажей продуктов питания, возникла проблема: люди (покупатели) стали реже заходить в магазин, значительно уменьшился объем продаж. Руководство предприятия впало в панику. Проблема есть – что делать не знают.

Ситуация № 2

В организации, занимающейся оптовой торговлей бакалейной продукцией, очень мало клиентов. Необходимо исправить данную проблемную ситуацию. Возможно, это связано с тем, что потенциальные клиенты просто не знают о наличии данного склада-организации. Или же на рынке есть организация – лидер в данной отрасли. Или внутри нашей организации есть какие-либо проблемы, которые мешают нашему удачному продвижению на рынке.

Руководителю нужно принять решение: в каком направлении проводить преобразование организации и как его проводить, чтобы у организации появились клиенты.

Склад находится в тихом, маленьком районе г.Н.Новгорода, занимает небольшую площадь. На складе работает 6 человек. Есть хорошие поставщики и долгое с ними сотрудничество. Потенциальные заказчики ищут поставщиков через знакомых, или по объявлениям. Главным критерием отбора для них является цена, и в меньшей степени ассортимент.

Организация небольшая и имеет небольшую прибыль. В организации нет высококвалифицированных работников. Единственный, кто имеет высшее образование – это руководитель. Потенциальные клиенты склада – это магазины, торгующие в неблагополучных районах города с низкой заработной платой местного населения.

Ситуация № 3

Одной из важнейших проблем, серьезно назревших в нашем обществе, является увеличение уровня заработной платы медицинским работникам первичного звена. К ним относятся участковые терапевты и медсестры. В итоге сложилась ситуация когда большое количество узких специалистов уходят на участок; назревает недовольство мед.персонала больниц, неотложной (скорой) помощи, поликлиник.

Можно сказать, что такая проблема приводит к последствиям государственного масштаба и требует некоторых корректирующих мер. Ключевыми проблемами являются: материальное неравенство между работниками бюджетной сферы, перетекание более квалифицированных кадров в первичное звено.

Ситуация № 4

Молодой человек (сирота, студент архитектурного института г.Москвы) сам зарабатывает себе на жизнь, торгуя вещами на рынке (начало 90-х годов). Как известно, в середине 90-х годов «челноков» на рынках стало очень много, т.е. появилась совершенная конкуренция. Покупать вещи у него стали очень редко и ему едва хватало на самое необходимое (хотя до этого получалось в день примерно 2 млн рублей (старыми деньгами)). Он залез в долги, чтобы его вещи были самыми редкими и недорогими. Его палатка выросла в размерах до 3,5 метров, а прибыли все равно не было.

И тут его друг говорит, что в Америке очень модным аксессуаром стал сотовый (мобильный) телефон, но он очень дорогой. Молодой человек начал думать, что же делать.

Ситуация № 5

Кондитерский цех находится на грани банкротства. Он принадлежит муниципальному предприятию школьно-базовой столовой. В настоящее время кондитерский цех производит кондитерские изделия для школ Нижегородского района. В связи с изменением законодательства расходы предприятия стали превышать доходы. Ушли почти все кондитеры, начальник цеха вынужден работать вместе с оставшимися кондитерами. Назрела необходимость в ближайшее время изменить ситуацию, провести какую-либо реорганизацию.

Ситуация № 6

Бизнес.

Рынок ипотечного кредитования в последнее время развивается большими темпами, что связано, в первую очередь, с активным строительством жилья, ростом доходов населения (соответственно – спросом). Рассматриваемый Банк занимает уверенную конкурентную позицию (3-е место). Но в условиях нарастания конкуренции, большой привлекательности рынка ипотеки, активной маркетинговой политике основных конкурентов требуется принять (вначале разработать) Управленческое решение, включающее схему маркетинговой политики. Банк обладает большими финансовыми возможностями ипотечного кредитования. Цель деятельности – расширение и укрепление конкурентных позиций в сфере ипотеки.

Потребителями рынка ипотечного кредитования являются: молодые семьи (10%); люди, желающие улучшить жилищные условия (60%); представители бизнес – класса (30%). При оценке конкурентов можно сказать, что процентная ставка, срок, на который выдается кредит, сравнительно одинаковы. При выборе банка потребители руководствуются: простое изложение ипотечной программы, хорошее обслуживание, имидж Банка и т.д., то есть, в основном, показателями, которые находятся в компетенции маркетологов.

Ситуация № 7

ООО «Котлы» - производство газовых отопительных и водогрейных котлов. Организация работает с 2000 года. Производимые котлы устанавливаются в частных домах и организациях, в загородных домах отдыха. Компания осуществляет производство и техническое обслуживание (гарантийный и технический ремонт). Конечным потребителям котлы реализуются через сеть дилеров. На последнем совещании директоров начальник отдела маркетинга сообщил о большом числе претензий от потребителей: протекают радиаторы отопительной части; вмятины, трещины и царапины на корпусах котлов. Генеральный директор отдал распоряжение детально изучить вопрос и выяснить причины возникновения дефектов. Выявленные причины: 1) при проектировании котлов для снижения себестоимости решили использовать дешевый сплав алюминия; 2) транспортировку готовой продукции со складов осуществляют дилеры, поэтому ящики с котлами не всегда устанавливаются в соответствии с требованиями транспортировки. Генеральный директор сказал, что на решение поставленной цели выделяет X тыс.рублей и результат должен быть через 1 месяц.

Ситуация № 8

Проблема: очень большие очереди в кассах Сбербанка по оплате коммунальных платежей.

Причины возникновения проблемы:

- 1.Компьютеры и техника постоянно зависают;
- 2.Программы очень медленно работают;
- 3.Кассы работают не постоянно;
- 4.Оплата через кассы Сбербанка – единственный способ оплаты коммунальных платежей;
5. Работники не всегда быстро обслуживают

Ситуация № 9

Проблема: нехватка клиентов в рекламном агентстве «Инсайдер».

Рекламное агентство «Инсайдер» существует 2 года и за это время организация зарекомендовала себя как конкурентоспособная, имеющая около 10 постоянных клиентов, за счет которых она и существует. Но в связи с тем, что в Н.Новгороде около 300 предприятий, занимающихся данной деятельностью в сфере рекламы, привлечение новых клиентов осуществляется очень тяжело. В главном офисе есть 2 учредителя, 1 дизайнер и бухгалтер. Организация ОАО «НТЭК» поставляет газ потребителям Нижегородской области.

Проблема: незаконный отбор газа (врезки в трубопровод, порча техники в местах замера).

В связи с указанной выше проблемой в организации создалась следующая ситуация – потребляется газа больше, чем оплачивается. Проблема: нехватка клиентов в рекламном агентстве «Инсайдер».

Рекламное агентство «Инсайдер» существует 2 года и за это время организация зарекомендовала себя как конкурентоспособная, имеющая около 10 постоянных клиентов, за счет которых она и существует. Но в связи с тем, что в Н.Новгороде около 300 предприятий, занимающихся данной деятельностью в сфере рекламы, привлечение новых клиентов осуществляется очень тяжело. В главном офисе есть 2 учредителя, 1 дизайнер и бухгалтер.

Ситуация № 10

Организация ОАО «НТЭК» поставляет газ потребителям Нижегородской области.

Проблема: незаконный отбор газа (врезки в трубопровод, порча техники в местах замера).

В связи с указанной выше проблемой в организации создалась следующая ситуация – потребляется газа больше, чем оплачивается.

Ситуация № 11

Проблема: обман страховых компаний с целью получения денег (подставные ДТП).

Проблемные ситуации для страховых компаний:

- процент ДТП, приходящийся на одну конкретную машину, застрахованную по направлению «КАСКО» неуклонно растет;
- цена на запчасти автомобилей очень высокая (особенно на иномарки);
- подкуп сотрудников ГИБДД;
- подкуп оценщиков страховой компании;
- если оценка делается по фото, то делается фальсификация фотографии пострадавшей машины (повреждений становится намного больше);

Ситуация № 12

Проблема: недоверие к китайским брендам.

Компания является представителем китайской компании, производящей определенный вид продукции, например – швейные машинки. Кроме продукции китайских производителей компания реализует продукцию знаменитых европейских компаний. Покупатели, в основном, предпочитают продукцию европейских производителей и с недоверием относятся к продукции китайских компаний. Нужно отметить, что промышленность в Китае находится на довольно высоком уровне и практически не уступает по качеству продукции от своих европейских коллег. К тому же, возможно, и китайская и европейская продукция производится на одних линиях на заводах в Китае (практически все производители из Европы свое производство переносят в азиатские страны). Китайская продукция стоит дешевле европейской, к тому же клиент не переплачивает за бренд. Но потребители не обращают на это внимания и готовы даже переплачивать, лишь бы не иметь дело с китайским товаром.

Ситуация № 13

Проблема: компания по производству гибкой полимерной упаковки владеет слишком малой долей рынка сбыта.

На российском рынке гибкой полимерной упаковки существует ожесточенная конкуренция, представлена продукция более 1000 производителей от довольно крупных до самых мелких. Но даже самая крупная компания занимает около 5% от всего рынка. Около 20% от общего объема приходится на импортный товар, который по качеству намного лучше отечественного, но дороже. В последнее время наблюдается стабильный рост цен на сырье, кроме того в России не так уж и много производителей данного сырья. Тем не менее рынок упаковки находится на стадии развития, доля импорта медленно сокращается и увеличение доли рынка вполне реально.

Ситуация № 14

Проблема: увольнение главного менеджера по собственному желанию.

Для организации это серьезная проблема, т.к. хорошего менеджера найти не так уж и легко. Перед уходом из компании менеджер собрал много заказов, но их хватит максимум на месяц. Проблему нужно решить за этот месяц.

Ситуация № 15

Проблема: задолженность организации по налогам в государственное управление.

Проблемные ситуации:

- а) нехватка денег в бюджете организации, забывчивость и рассеянность главных управляющих;
- б) решение главных управляющих использовать имеющиеся деньги для реализации новых проектов, дающих возможность улучшить состояние организации;
- в) нехватка денег для уплаты налогов, так как были задолженности по выплате заработной платы рабочим.

Ситуация № 16

Проблема: недовольство сотрудников уровнем заработной платы (на примере ООО «Контакт-центр НН»).

Изначально уровень з/п был удовлетворительным для работников организации (т.е. уровень з/п соответствовал загруженности работников). Но с увеличением нагрузки (появлением новых услуг, новых направлений) уровень загрузки одного оператора значительно вырос, а з/п осталась на прежнем уровне. Существует проблема не информированности работника о количестве денежных средств, заработанных за месяц; полное отсутствие критериев начисления з/п; нет отчета руководства за что начисляются денежные средства и за что начисляется штраф. Возникает недовольство сотрудников и как результат – халатное отношение к работе...

Ситуация № 17

Проблема: слишком большая загруженность работников звонкового центра компании «Билайн».

Звонковый центр обслуживает абонентов по вопросам услуг связи, тарифам, качеству связи, акциям, телефонным аппаратам и т.д. Абоненты, обращаясь в звонковый центр, более 10 мин висят на линии и ожидают обслуживания. Например, в компании «Мегафон» обслуживание абонентов происходит в течение 1-2 минут. У каждого оператора звонкового центра «Билайн» находятся в ожидании несколько абонентов. Один звонковый центр «Билайн» обслуживает несколько регионов РФ и, возможно, количество обратившихся абонентов превышает нормы обслуживания.

12.1.3 Перечень тем для докладов: защищаются публично и обсуждаются группой

1. Концепция системного подхода в ТПР.
2. Принцип цели в ТПР.
3. Принцип декомпозиции в ТПР.
4. Принцип синтеза в ТПР.
5. Принцип множественности альтернатив в ТПР.
6. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
7. Ловушки при принятии управленческих решений
8. Принцип историзма в ТПР.
9. Принцип неокончателности и свободы принятия локальных решений в ТПР.
10. Принцип индивидуальной рациональности в ТПР.
11. Принцип оптимальности в ТПР.
12. Принцип адаптивности в ТПР.

12.1.4. Перечень тем для рефератов (защищаются публично и обсуждаются группой) и для круглого стола (коммуникативных боев, группового обсуждения)

1. Принцип "20/80" в ТПР.
2. Принцип Оккама в ТПР.
3. Принцип Родена в ТПР.
4. Функции решения в методологии и организации процесса управления.
5. Типология управленческих решений.
6. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения.
7. Целевая ориентация управленческих решений.
8. Анализ альтернатив действий.
9. Эффективность решений.
10. Контроль реализации управленческих решений.
11. Управленческие решения и ответственность.

12.1.5 Типовые вопросы для промежуточной аттестации в форме зачета (ОПК-1, ИОПК-1.1., ИОПК-1.2., ОПК-3, ИОПК-3.1., ИОПК-3.2.)

1. Понятие «Управленческое решение». Специфика управленческих решений.
2. Научные подходы к разработке управленческого решения (системный, комплексный, интеграционный).
3. Научные подходы к разработке управленческого решения (маркетинговый, функциональный, динамический).
4. Научные подходы к разработке управленческого решения (воспроизводственный, процессный, нормативный).
5. Научные подходы к разработке управленческого решения (количественный, административный, поведенческий).
6. Научные подходы к разработке управленческого решения (ситуационный, централизованный, децентрализованный).
7. Научные подходы к разработке управленческого решения (групповой, индивидуальный, демократический, совещательный).
8. Уровни принятия управленческих решений (рутинный, селективный, адаптационный).
9. Классификация управленческих решений.
10. Принципы рациональной организации управленческих решений (пропорциональность, непрерывность, параллельность).
11. Принципы рациональной организации управленческих решений (прямоточность, ритмичность, безубыточность).

12. Требования к качеству управленческих решений.
13. Экономические, организационные и управленческие теории в профессиональной деятельности;- методы постановки профессиональных задач, в том числе связанных с оптимизацией деятельности объекта управления, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук
14. Методы анализа проблемных ситуаций деятельности организации, опираясь на профессиональную терминологию и технологии управления;
15. Методы разработки организационно-управленческих решений и их обоснования с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности
16. Методы разработки управленческих решений (моделирование, экспертные оценки, «дерево целей»).
17. Условия принятия управленческих решений.
18. Риск и стратегии управления риском при разработке управленческих решений.
19. Проблемная ситуация как импульс для разработки управленческого решения. Взгляды на сущность проблемы.
20. Технология разработки и реализации управленческих решений.
21. Критерии отбора альтернатив (Лапласа, пессимизма, оптимизма, сожаления).
22. Обеспечение сопоставимости альтернатив (по факторам: времени, качества объекта, масштаба производства, уровня освоенности в производстве).
23. Обеспечение сопоставимости альтернатив (по факторам: методов получения информации, условий эксплуатации, инфляции, риска и неопределенности).
24. Определение целей как часть процесса разработки управленческих решений.
25. Процесс формирования решений в организации.
26. Согласование решений в организации.
27. Приведение управленческих решений в действие.
28. Обеспечение процесса разработки управленческого решения (информационное, программное, финансовое и пр.).
29. Информация в процессе разработки управленческого решения. Требования к информации. Новые информационные технологии.
30. Требования к оформлению управленческих решений.
31. Методы выбора альтернативы (по Эдварду де Боно) (метод «бросания кости», метод «пути наименьшего сопротивления», метод расшифровки, метод «Буриданова осла»).
32. Методы выбора альтернативы (по Эдварду де Боно) (метод идеального решения, метод «наилучшего дома», метод «что, если ...», метод матрицы, метод «ЛСЖ»).
33. Психологические проблемы в процессе разработки управленческих решений (ловушка «привязки» решения, стремление сохранить статус-кво, ловушка прошлых вложений).
34. Психологические проблемы в процессе разработки управленческих решений (ловушка подтверждающих доказательств, ловушка формулировки, ловушка оценок и предсказаний).
35. Стил управления и управленческие решения.
36. Концепция системного подхода в ТПР.
37. Принцип внешнего дополнения в ТПР.
38. Принцип цели в ТПР.
39. Принцип историзма в ТПР.
40. Принцип декомпозиции в ТПР.
41. Принцип синтеза в ТПР.
42. Принцип "20/80" в ТПР.
43. Принцип Оккама в ТПР.
44. Принцип Родена в ТПР.
45. Принцип индивидуальной рациональности в ТПР.
46. Принцип оптимальности в ТПР.
47. Принцип адаптивности в ТПР.

- 48. Принцип множественности альтернатив в ТПР.
- 49. Принцип неокончателности и свободы принятия локальных решений в ТПР.
- 50. Условия неопределенности и риска
- 51. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
- 52. Ловушки при принятии управленческих решений
- 53. Анализ альтернатив действий

УТВЕРЖДАЮ:
Директор института ИНЭУ

_____ С.Н. Митяков
“___” _____ 202__ г.

Лист актуализации рабочей программы дисциплины
Б1. Б.13 «Управленческие решения»
для подготовки бакалавров

Направление: 38.03.02 «Менеджмент»

Направленность: «Менеджмент организаций различных организационно-правовых форм»

Форма обучения очная, очно-заочная

Год начала подготовки:

Форма обучения очная

Курс

Семестр

Форма обучения очно-заочная

Курс

Семестр

а). В рабочую программу не вносятся изменения. Программа актуализирована для 20__ г. начала подготовки.

б). В рабочую программу вносятся следующие изменения (указать на какой год начала подготовки):

1)

2)

3)

Разработчик (и): _____
(ФИО, ученая степень, ученое звание) «__» _____ 202__ г.

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры _____
_____ протокол № _____ от «__» _____ 202__ г.

Заведующий кафедрой _____

Лист актуализации принят на хранение:

Заведующий выпускающей кафедрой «Менеджмент» _____ «__» _____ 202__ г.

Методический отдел УМУ: _____ «__» _____ 202__ г.