

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ И.Т. ТРУБИЛИНА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета управления
профессор В.Г. Кудряков,

21 апреля 2020 г.

Рабочая программа дисциплины
Методы управленческих решений

(Адаптированная рабочая программа для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов, обучающихся по адаптированным основным профессиональным образовательным программам высшего образования)

Направление подготовки
38.04.02 Менеджмент

Направленность
«Менеджмент организации»

Уровень высшего образования
магистратура
(программа академической магистратуры)

Форма обучения
очная, заочная

Краснодар
2020

Рабочая программа дисциплины «Методы управленческих решений» разработана на основе ФГОС ВО 38.04.02 «Менеджмент» (уровень магистратуры) утвержденного приказом Министерства образования и науки от 30 марта 2015 г. № 322.

Автор:
канд. экон. наук, доцент



Р.А. Шичиях

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры менеджмента от 06.04.2020 г., протокол № 9.

Заведующий кафедрой
д-р экон. наук, профессор



Е.А. Егоров

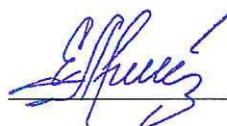
Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета управления, протокол от 20.04.2020 № 5.

Председатель
методической комиссии
канд. экон. наук, доцент



М.А. Нестеренко

Руководитель
основной профессиональной
образовательной программы
д-р экон. наук, профессор



Е.И. Артемова

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Методы управленческих решений» являются обучение теоретическим и практическим основам организации процесса разработки управленческих решений, выработки умений формировать альтернативные варианты возможных управленческих решений и выбирать из них наиболее оптимальные.

Задачи дисциплины:

- помочь обучающимся осмыслить особенности процесса разработки управленческих решений;
- сформировать у обучающихся умения разрабатывать управленческие решения в обычных условиях, а также в условиях неопределённости и риска;
- сформировать у обучающихся навыки проведения самостоятельных исследований в соответствии с разработанной программой;
- сформировать у обучающихся умения использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач;
- вооружить обучающихся навыками определения качества разработанных решений и эффективности их реализации.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

ПК-3 - способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач;

ПК-9 – способностью проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой.

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Методы управленческих решений» является дисциплиной вариативной части ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент», направленность подготовки «Менеджмент организации».

4 Объем дисциплины (108 часов, 3 зачетные единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
Контактная работа	35	11
в том числе:		
— аудиторная по видам учебных занятий	34	10
— лекции	10	2
— практические	24	8
— внеаудиторная	1	1
— зачет	1	1
— экзамен	—	—
— защита курсовых работ (проектов)	—	—
Самостоятельная работа	73	97
Итого по дисциплине	108	108

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемого курса обучающиеся сдают зачет.

Дисциплина изучается: в очной форме: 1 курс, 2 семестр,

в заочной форме: 2 курс, 4 семестр.

Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
1	Управленческое решение, условия и факторы его качества. 1. Понятие и сущность управленческого решения. 2. Формальные и неформальные аспекты решений. 3. Понятия и свойства качественных решений. 4. Организационно-психологические пред-	ПК-3, ПК-9	2	2	4		12

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и тру- доемкость (в часах)			
				Лекции	Практиче- ские занятия	Лабора- торные занятия	Само- стоятель- ная работа
	посылки качественных решений.						
2	<p>Модели и методология разработки управленческих решений.</p> <p>1. Особенности целевой ориентации при разработке управленческих решений.</p> <p>2. Процессорные и целевые технологии разработки и реализации управленческих решений.</p> <p>3. Моделирование бизнес-процессов.</p> <p>4. Моделирование процесса разработки решения.</p>	ПК-3, ПК-9	2	2	2		10
3	<p>Организация процесса разработки управленческого решения.</p> <p>1. Этапы и операции разработки управленческого решения</p> <p>2. Анализ проблемных ситуаций.</p> <p>3. Формулирование целей и ограничений принимаемых решений.</p> <p>4. Разработка альтернативных вариантов решений, выбор окончательного варианта.</p>	ПК-3, ПК-9	2	2	2		8
4	<p>Анализ альтернатив управленческих решений.</p> <p>1. Методология анализа альтернатив управленческих решений.</p> <p>2. Методы сравнения альтернатив.</p> <p>3. Особенности качественно-предметной концепции выбора альтернатив.</p>	ПК-3, ПК-9	2	2	4		12

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
5	<p>Анализ внешней среды и её влияние на реализацию альтернатив управленческих решений.</p> <p>1. Организация как открытая система.</p> <p>2. Воздействие факторов внешней среды на функционирование организации.</p> <p>3. Использование результатов анализа внешней среды при выборе вариантов решения проблем.</p> <p>4. Системный анализ и синтез реакций с использованием морфологического метода.</p>	ПК-3, ПК-9	2	2	2	8	
6	<p>Приёмы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределённости и риска.</p> <p>1. Понятие неопределённости и риска и их взаимосвязь.</p> <p>2. Сущность универсального морфологического метода.</p> <p>3. Функционально-стоимостной анализ.</p> <p>4. Диаграмма как разновидность функционально-стоимостного анализа.</p>	ПК-3, ПК-9	2	2	4		
7	<p>Методы и механизмы реализации управленческих решений.</p> <p>1. Условия эффективной реализации управленческих решений.</p> <p>2. Процесс подготовки реализации решений.</p> <p>3. Координация и</p>	ПК-3, ПК-9	2	2	4		

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и тру- доемкость (в часах)			
				Лекции	Практиче- ские занятия	Лабора- торные занятия	Само- стоятель- ная работа
	регулирование отклонений процесса реализации решений. 4. Механизм согласования интересов как фактор эффективной реализации управленческих решений.						
8	Контроль реализации управленческих решений. 1. Понятие, формы и функции управленческого контроля. 2. Поведенческие аспекты контроля реализации управленческих решений. 3. Оценка факторов, способствующих или препятствующих получению ожидаемых результатов.	ПК-3, ПК-9	2		4		8
9	Ответственность руководителя при разработке и реализации управленческих решений. 1. Понятие и сущность управленческих решений 2. Роль руководителя при принятии управленческих решений	ПК-3, ПК-9	2		2		7
Итого				10	24		73

Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
1	<p>Управленческое решение, условия и факторы его качества.</p> <p>1. Понятие и сущность управленческого решения.</p> <p>2. Формальные и неформальные аспекты решений.</p> <p>3. Понятия и свойства качественных решений.</p> <p>4. Организационно-психологические предпосылки качественных решений.</p>	ПК-3, ПК-9	4	1	-		10
2	<p>Модели и методология разработки управленческих решений.</p> <p>5. Особенности целевой ориентации при разработке управленческих решений.</p> <p>6. Процессорные и целевые технологии разработки и реализации управленческих решений.</p> <p>7. Моделирование бизнес-процессов.</p> <p>8. Моделирование процесса разработки решения.</p>	ПК-3, ПК-9	4	1	-		10
3	<p>Организация процесса разработки управленческого решения.</p> <p>5. Этапы и операции разработки управленческого решения</p> <p>6. Анализ проблемных ситуаций.</p> <p>7. Формулирование целей и ограничений принимаемых решений.</p> <p>8. Разработка альтерна-</p>	ПК-3, ПК-9	4	-	-		10

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и тру- доемкость (в часах)			
				Лекции	Практи- ческие занятия	Лабора- торные занятия	Само- стоятель- ная работа
	тивных вариантов реше- ний, выбор окончатель- ного варианта.						
4	Анализ альтернатив управленческих реше- ний. 4. Методология анализа альтернатив управлен- ческих решений. 5. Методы сравнения альтернатив. 6. Особенности качест- венно-предметной кон- цепции выбора альтер- натив.	ПК-3, ПК-9	4	-	1		10
5	Анализ внешней среды и её влияние на реали- зацию альтернатив управленческих реше- ний. 5. Организация как от- крытая система. 6. Воздействие факто- ров внешней среды на функционирование ор- ганизации. 7. Использование ре- зультатов анализа внешней среды при вы- боре вариантов решения проблем. 8. Системный анализ и синтез реакций с ис- пользованием морфоло- гического метода.	ПК-3, ПК-9	4	-	1		10
6	Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях не- определённости и риска. 5. Понятие неопреде- ленности и риска и их взаимосвязь. 6. Сущность универ- сального морфологиче- ского метода.	ПК-3, ПК-9	4	-	2		10

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и тру- доемкость (в часах)			
				Лекции	Практи- ческие занятия	Лабора- торные занятия	Само- стоятель- ная работа
	7. Функционально-стоимостной анализ. 8. Диаграмма как разновидность функционально-стоимостного анализа.						
7	Методы и механизмы реализации управленческих решений. 5. Условия эффективной реализации управленческих решений. 6. Процесс подготовки реализации решений. 7. Координация и регулирование отклонений процесса реализации решений. 8. Механизм согласования интересов как фактор эффективной реализации управленческих решений.	ПК-3, ПК-9	4	-	2		10
8	Контроль реализации управленческих решений. 4. Понятие, формы и функции управленческого контроля. 5. Поведенческие аспекты контроля реализации управленческих решений. 6. Оценка факторов, способствующих или препятствующих получению ожидаемых результатов.	ПК-3, ПК-9	4	-	1		15
9	Ответственность руководителя при разработке и реализации управленческих решений. 1. Понятие и сущность управленческих решений	ПК-3, ПК-9	4	-	1		12

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа
	2. Роль руководителя при принятии управленческих решений						
Итого				2	8	-	97

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Методические указания (собственные разработки)

1. Методы управленческих решений : метод. указания по выполнению самостоятельной работы / сост. Е. Н. Ключко, Р. А. Шичиях. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 31 с. – Режим доступа: https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MUR_dlja_sam.raboty.pdf

2. Методы управленческих решений : метод. указания по выполнению практических занятий / сост. Е. Н. Ключко, Р. А. Шичиях. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 41 с. – Режим доступа: https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MUR_metod_ukaz.dlja_prakt_zanjatii.pdf

3. Методы управленческих решений : метод. указания по выполнению контрольных работ / сост. Е. Н. Ключко, Р. А. Шичиях. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 24 с. – Режим доступа: https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MUR_dlja_kontroln.raboty.pdf

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОП
	ПК-3 Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач;
1	Корпоративные финансы (продвинутый уровень)
2	Методология контроллинга в организации
2	<i>Методы управленческих решений</i>
4	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности (в том числе технологическая прак-

Номер семестра*	Этапы формирования компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОП
	тика, педагогическая практика)
4	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
ПК-9 Способность проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой	
1	Научно-исследовательская работа (НИР)
2	Научно-исследовательская работа (НИР)
2	<i>Методы управленческих решений</i>
2	Методология контроллинга в организации
3	Научно-исследовательская работа (НИР)
4	Научно-исследовательская работа (НИР)
4	Преддипломная практика
4	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты

*номер семестра соответствует этапам формирования

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описания шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный)	удовлетворительно (пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ПК-3- Способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач;					
Знать: современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок	рефераты, тесты
Уметь: применять современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Задания (задачи), тесты

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный)	удовлетворительно (пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
Владеть: навыками применения методов управления корпоративными финансами для решения стратегических задач	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Задания (задачи), рубежная контрольная работа для заочной формы обучения, тесты
ПК-9 Способность проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой					
Знать: методологию и основные теоретические аспекты исследуемой тематики, основные методики проведения исследований	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок	рефераты, тесты
Уметь: самостоятельно выбирать инструменты и методы исследования в рамках программы	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Задания (задачи), тесты
Владеть: навыками анализа данных, полученных в ходе самостоятельного исследования	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Задания (задачи), рубежная контрольная работа для заочной формы обучения, тесты

7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО

Рекомендуемая тематика рефератов:

1. Место и роль системного подхода в процессе разработки УР
2. Место и роль целевого подхода в процессе разработки УР
3. Место и роль процессного подхода в процессе разработки УР
4. Моделирование бизнес-процессов
5. Основные требования к УР
6. Особенности стратегических решений
7. Особенности тактических решений
8. Факторы косвенного действия внешней среды
9. Факторы прямого действия внешней среды
10. Факторы внутренней среды
11. Бизнес-планирование как связующее звено в интеграции стратегического и тактического планирования
12. Системный синтез SWOT-факторов
13. Особенности использования метода «дерево» решений
14. Взаимосвязь главных, основных и вспомогательных функций
15. Особенности построения диаграммы FAST
16. Характеристика информационного этапа ФСА
17. Классификация затрат на переменные и постоянные, прямые и косвенные, основные и накладные для принятия управленческих решений.
18. Современные методы управления корпоративными финансам.
19. Стратегическое управление корпоративными финансами.
20. Методы исследований в менеджменте.
21. Методы подбора и анализа научной информации .
22. Количественный и качественный анализ для принятия управленческих решений.
23. Методики построения организационно-управленческих моделей.
24. Методы анализа и синтеза научной информации.
25. Методы и способы проведения научных исследований.
26. Особенности составлений программы научных исследований.
27. Универсальный морфологический метод как система
28. Особенности причинно-следственного анализа
29. Лабораторный эксперимент как метод психологических исследований
30. Сущность метода последовательного сжатия решений
31. Особенности причинно-следственного анализа
32. Практическая значимость экрана следствий в процессе разработки УР
33. Теория принятия оптимального решения
34. Психологическая теория решений

35. Лабораторный эксперимент как метод психологических исследований
36. Интегрированный подход к принятию решений
37. Анализ чувствительности решений
38. Универсальный морфологический метод как система
39. Принципиальная схема решения системы проблем
40. Особенности основных этапов реализации метода морфологического анализа
41. Технология морфологического анализа в социально-экономических системах

Примерный перечень практических задач и заданий

Задание.

Ситуация на рынке с товаром, производимым и поставляемым фирмой X, складывается крайне неважно: спрос падает, улучшить качественные параметры товара не представляется возможным, выход на другие рынки невозможен и т.д. Менеджер размышляет над разрешением сложившейся ситуации. Естественно, необходимо принять какое-то управленческое решение. Приведите процедуру принятия им конкретного решения, вообразив себя на месте такого менеджера.

Задание.

Директор магазина желает установить для персонала субботу и воскресенье рабочими днями, а выходные дни сделать плавающими. В воскресные дни, по его сведениям, больше покупателей ходят по магазинам.

Какую форму разработки и реализации управленческих решений лучше выбрать и почему?

Отразите управленческое решение в выбранной Вами форме.

Задание.

На основе использования аналитического метода выполните оценку альтернативных стратегий фирмы и осуществите выбор управленческого решения, если в настоящий период фирма, производящая товар А имеет переменные расходы на единицу 10 руб., общие постоянные затраты 300 тыс. рублей. Для увеличения количества получаемой прибыли предполагается изменить стратегию маркетинга, выбрав один из трех возможных вариантов.

Стратегия 1 - предполагает установить уровень цен 15 руб. за одно изделие и интенсивную рекламу, требующую дополнительно 200 тыс. руб. затрат на рекламу. Прогнозный объем продаж при этом 200 тыс. штук.

Стратегия 2 - более низкие цены - 14 руб. за единицу менее интенсивная реклама, на которую пойдут 50 тыс. руб. дополнительных затрат. Прогнозный объем продаж 170 тыс. штук.

Стратегия 3 - предполагает позиционирование изделия как престижного товара высокого качества, цена высокая - 21 рубль за единицу, дополнительные затраты на рекламу 250 тыс. рублей, в связи с изменением упаковки на 1 рубль возрастут переменные затраты на единицу товара. Прогнозный объем продаж - 100 тыс. штук.

Задание.

Выполните оценку альтернативных вариантов управленческого решения и осуществите выбор наиболее оптимального варианта

Ситуация. Фирма имеет выручку то реализации продукции 33 994 тыс. рублей. Переменные затраты составили 9723 тыс. рублей, постоянные – 22 688 тыс. рублей. Руководство фирмой разработало несколько вариантов решений для увеличения получаемой прибыли:

1. Увеличить натуральный объем реализации на 8 %, но это потребует снижения цены на 10%.
2. Повысить цены на 4%, но при этом натуральный объем реализации уменьшиться на 5%.
3. Улучшить потребительские свойства товара. Это приведет к дополнительным затратам в сумме 8 500 тыс. рублей, но позволит:
 - повысить цены на 6% без снижения натурального объема реализации
 - либо одновременно поднять цены на 4%, а натуральный объем реализации на 3%.

Примеры заданий для рубежной контрольной работы (для заочной формы обучения)

Оценочные средства предусматривают во всех вариантах рубежной контрольной работы охват заявленных по дисциплине компетенции ПК-3 (способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач) и ПК-9 (способность проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой).

Вариант 1

1. Сущность управленческих решений.
2. Функциональная направленность управленческих решений.

Вариант 2

1. Проблема и её диагностика
2. Информационная сущность управленческих решений.

Вариант 3

1. Группы проблем в зависимости от степени определённости.
2. Формы разработки управленческих решений.

Вариант 4

1. Функции управленческих решений.
2. Условия качества управленческих решений.

Вариант 5

1. Особенности принятия решений в органах государственного и муниципального управления.
2. Особенности оценки эффективности выполнения отдельных управленческих функций.

Вариант 6

1. Интуиция, суждение и рациональность в разработке управленческих решений.

2. Обобщающие и частные показатели социальной эффективности в муниципальном управлении.

Вариант 7

1. Типы управленческих решений.

2. Обобщающие и частные показатели экономической эффективности для деловых организаций.

Вариант 8

1. Основные признаки по которым классифицируют управленческие решения.

2. Сущность и результат экологической и технологической эффективности.

Вариант 9

1. Особенности управленческих решений различающихся по функциональной направленности и организации разработки.

2. Сущность и результат социальной и организационной эффективности.

Вариант 10

1. Особенности управленческих решений различающиеся по причинам разработки и повторяемости выполнения.

2. Понятие и сущность эффективности управления и управленческих решений.

Тесты

1. Контроль затрат наиболее эффективен в момент их:

– возникновения

– увеличения

– группировки

2. Используя скользящий бюджет, предприятие может:

– усилить контроль за исполнением бюджета

– получить информацию о причинах, вызвавших существенное отклонение показателей деятельности

– учитывать внешние изменения, изменения своих целей, а также корректировать планы в зависимости от уже достигнутых результатов.

3. Управление финансами корпорации включает в себя:

– программно-целевые и прогностические методы

– административные и экономические методы

– прогностические и управленческие методы

4. Укажите функции корпоративных финансов:

– распределительная, контрольная

– контрольная, регулирующая

– стимулирующая, защитная

5. Управленческое решение как процесс это:

– выбор предварительно осмысленной цели;

– письменное распоряжение руководителя;

- анализ информации, разработка вариантов, выбор одного из них, его утверждение, реализация и контроль выполнения;
 - результат мысленной деятельности человека, приводящий к какому-либо выводу;
 - поиск, обработка и анализ требуемой информации.
6. Управленческое решение как явление это:
- набор мероприятий, направленных на решение проблемы;
 - информационная подготовка решения;
 - продукт управленческого труда;
 - формулирование предварительно осмысленной цели;
 - организационная реакция на возникшую проблему.
7. Социальная сущность УР проявляется в:
- цели УР;
 - методах разработки УР;
 - формах реализации УР;
 - формах разработки УР;
 - способах воздействия на персонал
8. Экономическая сущность УР состоит в необходимости:
- системы контроля;
 - всех требуемых ресурсов;
 - технологии;
 - сопоставления затрат и возможной выгоды;
 - постоянной координации работы.
9. Контролирующие решения направлены на:
- учет баланса интересов заинтересованных сторон,
 - ознакомление исполнителей с необходимыми им сведениями,
 - формирование заключения о возможном развитии событий,
 - обеспечение своевременного выполнения планов,
 - формирование более современной структуры управления.
10. Рациональные решения основаны на:
- эвристических методах,
 - социологических методах,
 - методах экономического анализа,
 - методах управления,
 - методах группового принятия решений.
11. К объективным экономическим условиям разработки качественного решения не относится:
- знание реальных тенденций развития управленческого объекта,
 - ориентация в общих целях развития экономики страны,
 - четкое разграничение полномочий,
 - владение методами придания управленческому объекту необходимых направлений развития,
12. Целевые технологии основаны на
- ситуационном подходе;
 - приоритете ситуации над целью;
 - приоритете цели над ситуацией;
 - системном подходе;
 - формулирование цели.
13. Инициативно-целевая технология не предусматривает
- выдачу заданий без указания средств выполнения;
 - разработку руководителем конечной цели УР;
 - механизм достижения цели;
 - срок выполнения задания.

14. Процессорные технологии – это
 - механизм реализации целевых технологий;
 - механизм разработки управленческих решений;
 - координация действий работников;
 - планирование деятельности работников;
 - механизм согласования УР
15. Управление путем постоянных проверок и указаний требует подготовки
 - подбор персонала на основе общности потребностей и интересов;
 - составления плана выполнения задания для каждого работника;
 - введение должности специалиста по социологии и психологии.

Компетенция ПК-3 – способность использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач

Вопросы к зачету

1. Классификация затрат на переменные и постоянные, прямые и косвенные, основные и накладные для принятия управленческих решений.
2. Современные методы управления корпоративными финансам.
3. Стратегическое управление корпоративными финансами.
4. Основные требования к УР
5. Особенности стратегических решений
6. Особенности тактических решений
7. Факторы косвенного действия внешней среды
8. Факторы прямого действия внешней среды
9. Факторы внутренней среды
10. Бизнес-планирование как связующее звено в интеграции стратегического и тактического планирования
11. Алгоритмические и эвристические стратегии принятия УР
12. Прогнозирование при разработке и реализации УР
13. Этапы разработки и реализации УР
14. Методология разработки УР
15. Многоаспектность содержания УР
16. Анализ альтернативных вариантов.
17. Основные правила обеспечения сопоставимости вариантов УР
18. Виды функциональной эффективности
19. Экспертная оценка эффективности принятия УР
20. Методы группового принятия решений
21. Оценка экологической безопасности УР
22. Обеспечение процесса принятия оптимальных УР
23. Контроль реализации УР
24. Функции и виды контроля в процессе разработки и реализации УР
25. Роль лица, принимающего решение, в современной системе государственного и
 26. муниципального управления
 27. Методы экономического обоснования УР

28. Ответственность в процессе разработки УР
29. Элементы системы учета затрат.
30. Классификация затрат, используемые для целей управления.
31. Виды систем учета затрат (от объекта затрат, полноты включения в себестоимость, происхождение данных, цели учета, типа производства).
32. Этапы создания системы управленческого учета предприятия.
33. Системы показателей оценки деятельности предприятия и его подразделений: требования к показателям, систематизация показателей по экономической сущности.
34. Оценка отклонений – по допустимым пределам, по прибыли.
35. Выявление причин отклонений.
36. Сущность метода последовательного сжатия решений
37. Практическая значимость экрана следствий в процессе разработки УР
38. Теория принятия оптимального решения
39. Психологическая теория решений
40. Интегрированный подход к принятию решений
41. Анализ чувствительности решений
42. Особенности использования метода «дерево» решений

Задания для проведения промежуточного контроля

Задание.

Разработайте управленческое решение в соответствии со следующей ситуацией.

Менеджер фирмы У в силу сложившихся обстоятельств поставлен перед необходимостью принять решение по поводу более эффективной комбинации производимых товаров. Фирма в настоящее время производит три товара: А, Б, В. При этом товары А и Б выступают в качестве взаимодополняемых. Производственный цикл занимает один рабочий месяц. Размер оборотного капитала, находящегося в распоряжении менеджера, составляет 33750 денежных единиц.

Товар А продается по цене 100 денежных единиц, товар Б – 110 и товар В – 120 денежных единиц.

Нормативные издержки по производству товара А составляют 70 денежных единиц, Б – 75, В – 60 денежных единиц.

Максимально возможное количество товара В, которое можно реализовать, выявлено на уровне 200 товарных единиц в месяц.

Какое количество товара А и товара Б можно было бы запланировать к выпуску на предстоящий месяц, не обращаясь к источникам кредитования?

Задание.

Компания ЗАО «Инвест» занимается производством и реализацией комбикормов. В 2003 г. было произведено и реализовано 173 тыс. тонн про-

дукции по цене 8 тыс. рублей за тонну. Себестоимость единицы продукции составила 5, 4 тыс. руб. В 2004 г. директор принял решение о совершенствовании организационной структуры управления, которое позволило сократить затраты на единицу продукции на 1,3 руб. Производство продукции осталось на том же уровне.

Задание: определить экономическую эффективность управленческого решения.

Задание.

Руководству предприятия представлен на рассмотрение проект организации производства газонокосилки. Рассчитайте прибыль.

Характеристика организационных проектов

Показатели	Варианты проекта
Объем спроса, шт./ год	1 200
Цена, ДЕ	10 000
Постоянные затраты, ДЕ: • затраты на НИОКР • обслуживание и ремонт • общезаводские накладные расходы • затраты на реализацию	2 000 000 500 000 1 000 000 1 000 000
Переменные затраты на единицу продукции, ДЕ: • сырье, основные материалы • прочие материалы • заработная плата рабочих • энергия на технологические нужды	2 000 1 000 3 700 500

Задание.

Стандартная цена 25 руб./ед., переменные 15 руб./ед., постоянные 90.000 руб. Объем продаж 15.000 ед. Какой размер скидки целесообразно предоставить? При скидке 15 % — объем продаж 22.000 ед.

Компетенция ПК-9 способность проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой

Вопросы к зачету

1. Методы исследований в менеджменте.
2. Методы подбора и анализа научной информации.
3. Количественный и качественный анализ для принятия управленческих решений.
4. Методики построения организационно-управленческих моделей.
5. Методы анализа и синтеза научной информации.

6. Методы и способы проведения научных исследований.
7. Особенности составлений программы научных исследований.
8. Универсальный морфологический метод как система
9. Особенности причинно-следственного анализа
10. Лабораторный эксперимент как метод психологических исследований
11. История науки об управленческих решениях
12. Школы и подходы к принятию
13. Парадигмы принятия решений
14. Дифференцированная среда принятия
15. Институциональные рамки процесса принятия
16. Функции решений в методологии управления
17. Научное обоснование процесса принятия управленческих решений
18. Системный подход к разработке и реализации управленческих решений
19. Социальный характер управленческих решений
20. Критерии распознавания проблемы при разработке управленческих решений
21. Структуризация процесса разработки и принятия управленческих решений
22. Подход к разработке и реализации управленческих решений
23. Основные этапы процесса разработки управленческих решений
24. Формы разработки и реализации управленческих решений
25. Сущность и виды управленческих решений
26. Типология управленческих решений
27. Многогранность классификации управленческих решений
28. Требования к качеству управленческих решений и условия их достижения
29. Параметры и факторы качества управленческих решений
30. Информационное обеспечение процесса разработки управленческих решений
31. Влияние внутренних факторов на разработку и реализацию управленческих решений
32. Влияние внешней среды на разработку и реализацию управленческих решений
33. Необходимость моделирования управленческих решений в современных условиях
34. Формализация процесса разработки и реализации управленческих решений в государственном и муниципальном управлении
35. Требования к модели процесса разработки управленческих решений
36. Классификация моделей процесса принятия управленческих решений
37. Экспертное моделирование и особенности его применения
38. Целевая ориентация управленческих решений

39. Целевые и процессорные технологии разработки управленческих решений

40. Основные и вспомогательные методы анализа управленческих решений

Задания для проведения промежуточного контроля

Задание.

Изучите ситуацию. Определите и сформулируйте проблему. Определите какой характер имеет проблема.

Ситуация

ТОО «Стройдеталь»- хорошо известная компания в сфере производства строительных материалов и торговли сопутствующими товарами (20 филиалов по всей стране). Компания имеет следующую организационную систему сбыта: два зональных менеджера, ответственных за торговлю на юге и севере страны, подчинены директору по торговле и маркетингу. Десять менеджеро-руководителей филиалов компании отчитываются перед зональным менеджером. От 3 до 15 торговых представителей ответственных перед менеджером-руководителем филиала, в зависимости от размера отделения.

Направление торговли- оптовая продажа строительных материалов и снабжение строительных компаний.

Во время экономического спада в начале 90-х годов директор принял решение, что все запросы об уменьшении цены должны быть представлены ему для утверждения. Существующая тогда децентрализованная система принятия решений была, таким образом, централизована. До этого нововведения торговый представитель мог давать до 3% скидки по своему усмотрению, менеджеры- руководители филиалов- до 5%, зональные торговые менеджеры- до 8%.

В случае если возникла необходимость увеличить размеры скидки, решение принималось директором.

Централизация была объяснена необходимостью введения кризисного управления. В период кризиса четкие, быстрые, компетентные решения, так же как и более строгий контроль, жизненно необходимы.

Когда цена обсуждалась во время переговоров, торговый представитель колебался и говорил, что ответ будет дан в этот же день. Торговый представитель посылал телекс с точным описанием случая для одобрения центральным офисом. Директор часто ездил в командировки, и запросы по поводу уменьшения цены, поступающие из различных отделений, скапливались у него на столе. Когда он возвращался, то изучал эти запросы. Там упоминались имена клиентов, которые он никогда не слышал, и доводы, которые были не убедительны. На анализ и принятие решения иногда требовались еще некоторое время. Когда директор, наконец, принимал решение, новости шли обратно в отделение. Торговый представитель связывается с клиентом для того, чтобы донести до покупателя хорошие или плохие новости об изменении цены. В обоих случаях клиент часто отвечал: «К сожалению, слишком поздно, я нашел другого поставщика». Когда в конце месяца отчеты о прода-

же поступали в центральный офис из филиалов, то в некоторых из них наблюдалось сильное отклонение от плана.

Директор дал инструкции отделу кадров более интенсивно обучать торговых представителей умению продавать и вести переговоры. Он приво-дил следующий аргумент: «Нужно больше полагаться на лояльность и усер-дие персонала для поддержания бизнеса, особенно в период кризиса». Но система принятия решения о скидках для клиента осталась прежней.

Определите, в чем состоит проблема, с которой столкнулась эта компа-ния.

Задание.

Подготовьте оптимистический сценарий развития ситуации по внеш-ней среде, если известны следующие факторы:

- с российского рынка уходят иностранные производители товара, на производстве и поставке на рынок которого специализируется возглавляемая вами организация;

- в связи с дополнительной эмиссией, решение о которой все более и более приобретает реальные очертания, ожидается инфляция, уровень кото-рой, по мнению экспертов, достигнет 40% в текущем году;

- товары, на которых специализируется ваша организация, производят-ся из импортного сырья, цены на которое на мировом рынке стабильны;

- правительство дало указание налоговой полиции усилить контроль за деятельностью коммерческих организаций, к категории которых относится и возглавляемая вами производственная структура.

Задание.

Разработайте управленческое решение в соответствии со следующей ситуацией.

Ситуация на рынке с товаром, производимым и поставляемым фирмой Х, складывается крайне неважно: спрос падает, улучшить качественные па-раметры товара не представляется возможным, выход на другие рынки не-возможен и т.д. Менеджер размышляет в настоящее время над разрешением сложившей ситуации. Естественно, необходимо принять какое-то управлен-ческое решение. Приведите процедуру принятия им конкретного решения, вообразив себя на месте такого менеджера.

Задание.

Изучите конкретную ситуацию и дайте ответ на поставленный вопрос.

Руководство организации пришло к выводу, что в целях повышения эффективности деятельности необходимо в организационной структуре соз-дать новое подразделение – отдел маркетинга.

Какую форму разработки и реализации УР лучше выбрать?

Сформулируйте управленческое решение в выбранной вами форме.

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся на экзамене производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся».

Реферат

Реферат – это краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной учебно-исследовательской деятельности, имеет регламентированную структуру, содержание и оформление. Его задачами являются:

1. формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, их систематизация;
2. развитие навыков логического мышления;
3. углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Текст реферата должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Реферат должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список используемых источников. В зависимости от тематики реферата к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т.д.

Критериями оценки реферата являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка «хорошо» – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка «неудовлетворительно» – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

Задания (задачи)

Задача (практическое задание) – это средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задача (задание) должна быть направлена на оценивание компетенций, которые подлежат освоению в данной дисциплине.

Критерии оценивания выполнения задач (практических заданий):

Оценка «отлично» ставится за полностью выполненное задание в которой работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий; проводит работу в условиях, обеспечивающих получение правильных результатов и выводов; соблюдает правила техники безопасности; в ответе правильно и аккуратно выполняет все записи, таблицы, рисунки, чертежи, графики, вычисления; правильно выполняет анализ ошибок.

Отметка «хорошо»: работа выполнена правильно с учетом 1-2 мелких погрешностей или 2-3 недочетов, исправленных самостоятельно по требованию учителя.

Отметка «удовлетворительно»: работа выполнена правильно не менее чем наполовину, допущены 1-2 погрешности или одна грубая ошибка.

Отметка «неудовлетворительно»: допущены две (и более) грубые ошибки в ходе работы, которые учащийся не может исправить даже по требованию учителя.

Рубежная контрольная работа (для заочной формы обучения).

Контрольная работа по дисциплине обучающимися **заочной формы обучения** выполняется после установочной сессии в виде письменного ответа на указанные в индивидуальном задании вопросы, отражающие содержание разделов дисциплины.

Вариант задания для студентов заочной формы обучения определяется по первой букве фамилии и последней цифре зачетной книжки с помощью таблицы, приведенной в методических указаниях.

Критерии оценки

Оценка **«отлично»** выставляется студенту, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания в ответах на все вопросы контрольной работы, который изучил основную, умеет свободно и правильно аргументировать принятые решения, ознакомился с дополнительной литературой учебной программы дисциплины и приводит ее в списке использованных источников.

Оценка **«хорошо»** выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его в ответах на вопросы контрольной работы, но допускает в ответах некоторые неточности, изучил основную литературу учебной программы дисциплины и приводит ее в списке использованных источников.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные

формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу, знаком с основной литературой учебной программы дисциплины и приводит ее в списке использованных источников.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов раздела дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий, незнаком с основной литературой учебной программы дисциплины.

Тест.

Тест – это система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения знаний и умений обучающегося.

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.

Оценка **«отлично»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 85 % тестовых заданий.

Оценка **«хорошо»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 70 % тестовых заданий.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа студента не менее 51 %.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50 % тестовых заданий.

Критерии оценки на зачет

Оценки **«зачтено»** и **«не зачтено»** выставляются по дисциплинам, формой заключительного контроля которых является зачет. При этом оценка **«зачтено»** должна соответствовать параметрам любой из положительных оценок (**«отлично»**, **«хорошо»**, **«удовлетворительно»**), а **«не зачтено»** — параметрам оценки **«неудовлетворительно»**.

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка **«отлично»** выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему преду-

смотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

8 Перечень основной и дополнительной литературы

Основная учебная литература

1. Генералова, С. В. Методы и модели разработки и принятия управленческих решений : учебное пособие / С. В. Генералова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2020. — 75 с. — ISBN 978-5-4497-0707-9. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/97409.html>

2. Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Антикризисное управление» и другим экономическим специальностям, специальности «Менеджмент организации» / Ю. Г. Учитель, А. И. Терновой, К. И. Терновой. — 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 383 с. — ISBN 978-5-238-01091-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/81839.html> (дата обращения: 09.04.2020). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей

3. Попов, В. П. Разработка управленческих решений (многомерный подход) : учебник / В. П. Попов, И. В. Крайнюченко. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст : электронный //

Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85750.html>

Дополнительная учебная литература

1. Теория и практика принятия управленческих решений : учебное пособие / авт. сост. Н. А. Ершова, О. Б. Зильберштейн. - Москва : РГУП, 2019. - 140 с. - ISBN 978-5-93916-809-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1191367>

2. Теория и практика разработки принятия и реализации управленческих решений в предпринимательстве / А. Н. Асаул, В. П. Грахов, О. С. Коваль, Е. И. Рыбнов ; под редакцией А. Н. Асаул. — Санкт-Петербург : Институт проблем экономического возрождения, 2014. — 304 с. — ISBN 978-5-91460-046-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/38597.html>

3. Ладошкин, А. И. Разработка и оптимизация управленческих решений : учебное пособие / А. И. Ладошкин, И. А. Майорова, Е. А. Харитоновна. — 2-е изд. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018. — 165 с. — ISBN 978-5-7964-2096-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/90892.html>

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1	Znanium.com	Универсальная	https://znanium.com/
2	IPRbook	Универсальная	http://www.iprbookshop.ru/
3	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	https://edu.kubsau.ru/

Перечень интернет сайтов:

- Официальный сайт «Росстата». Электронный ресурс. Режим доступа: <http://www.gks.ru/>;
- Официальный сайт Министерства науки и высшего образования РФ. Электронный ресурс. Режим доступа: <https://minobrnauki.gov.ru/>;
- Официальный сайт Министерства образования, науки и молодежной политики Краснодарского края. Электронный ресурс. Режим доступа: <https://minobr.krasnodar.ru/>;
- Официальный сайт Каталог сайтов периодических изданий, электронные версии журналов <http://www.library.ru/2/catalogs/periodical/?sec=48>;

– Федеральный портал «Российское образование. Электронный ресурс.
Режим доступа: <http://www.edu.ru/>.

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Методы управленческих решений : метод. указания по выполнению самостоятельной работы / сост. Е. Н. Ключко, Р. А. Шичиях. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – 31 с. – Режим доступа: https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MUR_dlja_sam.raboty.pdf

2. Методы управленческих решений : метод. указания по выполнению практических занятий / сост. Е. Н. Ключко, Р. А. Шичиях. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 41 с. – Режим доступа: https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MUR_metod_ukaz.dlja_prakt_zanjatii.pdf

3. Методы управленческих решений : метод. указания по выполнению контрольных работ / сост. Е. Н. Ключко, Р. А. Шичиях. – Краснодар : КубГАУ, 2019. – 24 с. – Режим доступа: https://edu.kubsau.ru/file.php/119/MUR_dlja_kontroln.raboty.pdf

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют: обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»; фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы; организовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов; контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

11.1 Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений

11.2 Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	https://elibrary.ru/

2	КонсультантПлюс	Правовая	https://www.consultant.ru/
3	Гарант	Правовая	https://www.garant.ru/

11.3 Доступ к сети Интернет

Доступ к сети Интернет, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета.

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

Входная группа в главный учебный корпус и корпус зооинженерного факультета оборудована пандусом, кнопкой вызова, тактильными табличками, опорными поручнями, предупреждающими знаками, доступным расширенным входом, в корпусе есть специально оборудованная санитарная комната. Для перемещения инвалидов и ЛОВЗ в помещении имеется передвижной гусеничный ступенькоход. Корпус оснащен противопожарной звуковой и визуальной сигнализацией.

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности:

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	2	3	4
1	Методы управленческих решений	Помещение №221 ГУК, площадь — 101 м ² ; посадочных мест 95, учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, самостоятельной работы, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель) , в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ; технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и	350044, г. Краснодар, ул. им. Калинина д. 13

	<p>учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p> <p>Помещение №114 ЗОО, посадочных мест — 25; площадь — 43м²; учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), самостоятельной работы, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p> <p>специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель), в том числе для обучающихся с инвалидностью и ОВЗ</p>	
--	--	--

13 Особенности организации обучения лиц с ОВЗ и инвалидов

Для инвалидов и лиц с ОВЗ может изменяться объём дисциплины (модуля) в часах, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося (при этом не увеличивается количество зачётных единиц, выделенных на освоение дисциплины).

Фонды оценочных средств адаптируются к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающимися.

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа.

Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ

Категории студентов с ОВЗ и инвалидностью	Форма контроля и оценки результатов обучения
<i>С нарушением зрения</i>	<ul style="list-style-type: none"> – устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; – с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.; при возможности письменная проверка с использованием рельефно-точечной системы Брайля, увеличенного шрифта, использование специ-

	альных технических средств (тифлотехнических средств): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, отчеты и др.
<i>С нарушением слуха</i>	– письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; – с использованием компьютера: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.; при возможности устная проверка с использованием специальных технических средств (аудиосредств, средств коммуникации, звукоусиливающей аппаратуры и др.): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.
<i>С нарушением опорно-двигательного аппарата</i>	– письменная проверка с использованием специальных технических средств (альтернативных средств ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; – устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.

Адаптация процедуры проведения промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ:

В ходе проведения промежуточной аттестации предусмотрено:

- предъявление обучающимся печатных и (или) электронных материалов в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- возможность пользоваться индивидуальными устройствами и средствами, позволяющими адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом их индивидуальных особенностей;
- увеличение продолжительности проведения аттестации;
- возможность присутствия ассистента и оказания им необходимой помощи (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с преподавателем).

Формы промежуточной аттестации для инвалидов и лиц с ОВЗ должны учитывать индивидуальные и психофизические особенности обучающегося/обучающихся по АОПОП ВО (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Специальные условия, обеспечиваемые в процессе преподавания дисциплины

Студенты с нарушениями зрения

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить плоскочечатную информацию в аудиальную или тактильную форму;
- возможность использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие адаптировать материалы, осуществлять приём и передачу информации с учетом индивидуальных особенностей и состояния здоровья студента;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- использование чёткого и увеличенного по размеру шрифта и графических объектов в мультимедийных презентациях;
- использование инструментов «лупа», «прожектор» при работе с интерактивной доской;
- озвучивание визуальной информации, представленной обучающимся в ходе занятий;
- обеспечение раздаточным материалом, дублирующим информацию, выводимую на экран;
- наличие подписей и описания у всех используемых в процессе обучения рисунков и иных графических объектов, что даёт возможность перевести письменный текст в аудиальный;
- обеспечение особого речевого режима преподавания: лекции читаются громко, разборчиво, отчётливо, с паузами между смысловыми блоками информации, обеспечивается интонирование, повторение, акцентирование, профилактика рассеивания внимания;
- минимизация внешнего шума и обеспечение спокойной аудиальной обстановки;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, на ноутбуке, в виде пометок в заранее подготовленном тексте);
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания и др.) на практических и лабораторных занятиях;
- минимизирование заданий, требующих активного использования зрительной памяти и зрительного внимания;
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы.

Студенты с нарушениями опорно-двигательного аппарата (маломобильные студенты, студенты, имеющие трудности передвижения и патологию верхних конечностей)

- возможность использовать специальное программное обеспечение и специальное оборудование и позволяющее компенсировать двигательное нарушение (коляски, ходунки, трости и др.);
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- применение дополнительных средств активизации процессов запоминания и повторения;
- опора на определенные и точные понятия;
- использование для иллюстрации конкретных примеров;
- применение вопросов для мониторинга понимания;
- разделение изучаемого материала на небольшие логические блоки;
- увеличение доли конкретного материала и соблюдение принципа от простого к сложному при объяснении материала;
- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;
- увеличение доли методов социальной стимуляции (обращение внимания, апелляция к ограничениям по времени, контактные виды работ, групповые задания др.);
- обеспечение беспрепятственного доступа в помещения, а также пребывания в них;
- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие обеспечить реализацию эргономических принципов и комфортное пребывание на месте в течение всего периода учёбы (подставки, специальные подушки и др.).

Студенты с нарушениями слуха (глухие, слабослышащие, позднооглохшие)

- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате, позволяющем переводить аудиальную форму лекции в плоскостатную информацию;
- наличие возможности использовать индивидуальные звукоусиливающие устройства и сурдотехнические средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации; осуществлять взаимобратный перевод текстовых и аудиофайлов (блокнот для речевого ввода), а также запись и воспроизведение зрительной информации.
- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вер-

бального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;

- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала (структурно-логические схемы, таблицы, графики, концентрирующие и обобщающие информацию, опорные конспекты, раздаточный материал);

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;

- особый речевой режим работы (отказ от длинных фраз и сложных предложений, хорошая артикуляция; четкость изложения, отсутствие лишних слов; повторение фраз без изменения слов и порядка их следования; обеспечение зрительного контакта во время говорения и чуть более медленного темпа речи, использование естественных жестов и мимики);

- чёткое соблюдение алгоритма занятия и заданий для самостоятельной работы (называние темы, постановка цели, сообщение и запись плана, выделение основных понятий и методов их изучения, указание видов деятельности студентов и способов проверки усвоения материала, словарная работа);

- соблюдение требований к предъявляемым учебным текстам (разбивка текста на части; выделение опорных смысловых пунктов; использование наглядных средств);

- минимизация внешних шумов;

- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;

- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего).

Студенты с прочими видами нарушений

(ДЦП с нарушениями речи, заболевания эндокринной, центральной нервной и сердечно-сосудистой систем, онкологические заболевания)

- наличие возможности использовать индивидуальные устройства и средства, позволяющие осуществлять приём и передачу информации;

- наличие системы заданий, обеспечивающих систематизацию вербального материала, его схематизацию, перевод в таблицы, схемы, опорные тексты, глоссарий;

- наличие наглядного сопровождения изучаемого материала;

- наличие чёткой системы и алгоритма организации самостоятельных работ и проверки заданий с обязательной корректировкой и комментариями;

- обеспечение практики опережающего чтения, когда студенты заранее знакомятся с материалом и выделяют незнакомые и непонятные слова и фрагменты;
- предоставление возможности соотносить вербальный и графический материал; комплексное использование письменных и устных средств коммуникации при работе в группе;
- сочетание на занятиях всех видов речевой деятельности (говорения, слушания, чтения, письма, зрительного восприятия с лица говорящего);
- предоставление образовательного контента в текстовом электронном формате;
- предоставление возможности предкурсового ознакомления с содержанием учебной дисциплины и материалом по курсу за счёт размещения информации на корпоративном образовательном портале;
- возможность вести запись учебной информации студентами в удобной для них форме (аудиально, аудиовизуально, в виде пометок в заранее подготовленном тексте).
- применение поэтапной системы контроля, более частый контроль выполнения заданий для самостоятельной работы,
- стимулирование выработки у студентов навыков самоорганизации и самоконтроля;
- наличие пауз для отдыха и смены видов деятельности по ходу занятия.