Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
"Вятский государственный агротехнологический университет"

УТВЕРЖДАЮ

Декан экономического факультета

_____ Т.Б. Шиврина

"15" апреля 2021 г.

Разработка управленческих решений

рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой **экономики и менеджмента**

Учебный план Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) программы бакалавриата "Экономика и менеджмент на предприятии (в АПК)"

Квалификация **бакалавр**

Форма обучения **очная**

Общая трудоемкость **3 ЗЕТ**

Часов по учебному плану 108
в том числе:
аудиторные занятия 32
самостоятельная работа 74

Виды контроля в семестрах:
зачеты 4

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	4 (2.2)		Итого	
Недель	16			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	16	16	16	16
Практические	16	16	16	16
КСР	2	2	2	2
В том числе инт.	10	10	10	10
Итого ауд.	32	32	32	32
Контактная работа	34	34	34	34
Сам. работа	74	74	74	74
Итого	108	108	108	108

Киров 2021

Программу составил(и):

к.э.н., доцент кафедры экономики и менеджмента, Ситников Николай Петрович

Рецензент(ы):

к.э.н., доцент кафедры экономики и менеджмента, Чекалдин Андрей Михайлович

Рабочая программа дисциплины

Разработка управленческих решений

разработана в соответствии с ФГОС:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 12.01.2016 г. № 7)

составлена на основании Учебного плана:

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) программы бакалавриата "Экономика и менеджмент на предприятии (в АПК)"

одобренного и утвержденного Ученым советом университета от 15.04.2021 протокол № 5.

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена учебно-методической комиссией

экономического факультета Протокол № 6/Апро-2021 от "15" апреля 2021 г.

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры

экономики и менеджмента

Протокол № 8 от "15" апреля 2021 г.

Зав. кафедрой _____ к.э.н., доцент Спиридонова Евгения Владимировна

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2022-2023 учебном году на заседании кафедры

экономики и менеджмента

Протокол от "__" _____ 2022 г. № __

Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

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

экономики и менеджмента

Протокол от "__" _____ 2023 г. № __

Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

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

экономики и менеджмента

Протокол от "__" _____ 2024 г. № __

Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

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

экономики и менеджмента

Протокол от "__" _____ 2025 г. № __

Зав. кафедрой _____

1. ЦЕЛЬ (ЦЕЛИ) ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	
1.1	развитие у обучающихся мышления в сфере управленческой деятельности, формирование у них способности оперативно разрабатывать альтернативные варианты решений в динамично меняющихся условиях хозяйственной деятельности организаций.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	
Цикл (раздел) ОПОП:	Б1.Б
2.1	**Требования к предварительной подготовке обучающегося:**
2.1.1	Обучающийся должен обладать знаниями, умениями, навыками не ниже 1 уровня (низкого), которые были приобретены на предыдущем (среднем общем) уровне образования следующих дисциплин: Методы принятия управленческих решений
2.2	**Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:**
2.2.1	Стратегический менеджмент, Государственная итоговая аттестация

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	
ОК-3: способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	
Знать:	
Уровень 1	основы разработки управленческих решений на низком уровне
Уровень 2	основы разработки управленческих решений на базовом уровне
Уровень 3	основы разработки управленческих решений на продвинутом уровне
Уметь:	
Уровень 1	использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности на низком уровне
Уровень 2	использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности на базовом уровне
Уровень 3	использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности на продвинутом уровне
Владеть:	
Уровень 1	навыками использования основ экономических знаний в различных сферах деятельности на низком уровне
Уровень 2	навыками использования основ экономических знаний в различных сферах деятельности на базовом уровне
Уровень 3	навыками использования основ экономических знаний в различных сферах деятельности на продвинутом уровне

ОПК-2: способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	
Знать:	
Уровень 1	этапы процесса разработки организационно-управленческих решений на низком уровне
Уровень 2	этапы процесса разработки организационно-управленческих решений на базовом уровне
Уровень 3	этапы процесса разработки организационно-управленческих решений на продвинутом уровне
Уметь:	
Уровень 1	оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений
Уровень 2	оценивать условия и нести ответственность за последствия принимаемых организационно-управленческих решений
Уровень 3	оценивать условия и нести самостоятельную ответственность за последствия принимаемых организационно -управленческих решений
Владеть:	
Уровень 1	на низком уровне навыками принятия организационно-управленческих решений; навыками оценки последствий принимаемых организационно-управленческих решений
Уровень 2	на базовом уровне навыками принятия организационно-управленческих решений; навыками оценки последствий принимаемых организационно-управленческих решений
Уровень 3	на продвинутом уровне навыками принятия организационно-управленческих решений; навыками оценки последствий принимаемых организационно-управленческих решений

ОПК-6: владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	
Знать:	
Уровень 1	критерии выбора оптимального управленческого решения
Уровень 2	комплекс критериев выбора оптимального управленческого решения
Уровень 3	широкий спектр критериев выбора оптимального управленческого решения

Уметь:	
Уровень 1	обосновывать выбор управленческого решения по заданному критерию
Уровень 2	обосновывать выбор управленческого решения по комплексу заданных критериев
Уровень 3	обосновывать выбор управленческого решения по комплексу возможных критериев
Владеть:	
Уровень 1	навыками обоснования выбора управленческого решения по заданному критерию
Уровень 2	навыками обоснования выбора управленческого решения по комплексу заданных критериев
Уровень 3	навыками обоснования выбора управленческого решения по комплексу возможных критериев

ПК-6: способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	
Знать:	
Уровень 1	особенности разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на низком уровне
Уровень 2	особенности разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на базовом уровне
Уровень 3	особенности разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на продвинутом уровне
Уметь:	
Уровень 1	характеризовать, оценивать и разрабатывать управленческие решения по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на низком уровне
Уровень 2	характеризовать, оценивать и разрабатывать управленческие решения по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на базовом уровне
Уровень 3	характеризовать, оценивать и разрабатывать управленческие решения по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на продвинутом уровне
Владеть:	
Уровень 1	навыками описания, оценки, разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на низком уровне
Уровень 2	навыками описания, оценки, разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на базовом уровне
Уровень 3	навыками описания, оценки, разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на продвинутом уровне

ПК-8: владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	
Знать:	
Уровень 1	на низком уровне принципы, требования, порядок документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации
Уровень 2	на базовом уровне принципы, требования, порядок документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации
Уровень 3	на продвинутом уровне принципы, требования, порядок документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации
Уметь:	
Уровень 1	осуществлять документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации
Уровень 2	принимать участие в планировании и осуществлять документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации
Уровень 3	самостоятельно планировать и осуществлять документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации
Владеть:	
Уровень 1	базовыми навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации
Уровень 2	комплексом навыков документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации
Уровень 3	широким спектром навыков документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации

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

Знать:	
Уровень 1	теоретические и методические аспекты принятия управленческих решений: системы классификации управленческих решений, процесс принятия решений, методы разработки управленческих решений; базовые приемы адаптации экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей к конкретным задачам управления
Уровень 2	теоретические и методические аспекты принятия управленческих решений: системы классификации управленческих решений, процесс принятия решений, методы разработки управленческих решений; комплекс приемов адаптации экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей к конкретным задачам управления
Уровень 3	теоретические и методические аспекты принятия управленческих решений: системы классификации управленческих решений, процесс принятия решений, методы разработки управленческих решений; широкий спектр приемов адаптации экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей к конкретным задачам управления
Уметь:	
Уровень 1	решать типовые задачи количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; применять базовые методы разработки решений для конкретных задач управления
Уровень 2	решать типовые задачи количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; комплекс методов разработки решений для конкретных задач управления
Уровень 3	решать задачи количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; комплекс методов разработки решений для конкретных задач управления
Владеть:	
Уровень 1	базовыми навыками применения количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; базовыми навыками разработки решений для конкретных задач управления
Уровень 2	базовыми навыками применения количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; комплексом навыков разработки решений для конкретных задач управления
Уровень 3	широким спектром навыков применения количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; комплексом навыков разработки решений для конкретных задач управления

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

3.1	**Знать:**
3.1.1	основы разработки управленческих решений; этапы процесса разработки организационно-управленческих решений;критерии выбора оптимального управленческого решения;особенности разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений; принципы, требования, порядок документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации; теоретические и методические аспекты принятия управленческих решений: системы классификации управленческих решений, процесс принятия решений, методы разработки управленческих решений; приемы адаптации экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей к конкретным задачам управления
3.1.2	
3.2	**Уметь:**
3.2.1	использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности; оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений; обосновывать выбор управленческого решения по заданному критерию; характеризовать, оценивать и разрабатывать управленческие решения по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений; осуществлять документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации; решать типовые задачи количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; применять методы разработки решений для конкретных задач управления
3.2.2	
3.3	**Иметь навыки и (или) опыт деятельности (Владеть):**
3.3.1	навыками использования основ экономических знаний в различных сферах деятельности; навыками принятия организационно-управленческих решений; навыками оценки последствий принимаемых организационно-управленческих решений; навыками обоснования выбора управленческого решения по заданному критерию; навыками описания, оценки, разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений; навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации; навыками применения количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; навыками разработки решений для конкретных задач управления
3.3.2	

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетен-ции	Литература	Инте ракт.	Примечание

	Раздел 1.						
1.1	Управленческие решения в менеджменте /Лек/	4	2	ПК-8 ОПК-6 ОПК-2	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1	0	
1.2	Типология управленческих решений /Лек/	4	2	ПК-8	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1	0	
1.3	Качество управленческих решений /Лек/	4	2	ПК-10 ОК-3	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1	0	
1.4	Методологические основы разработки управленческих решений /Лек/	4	2	ПК-10 ОПК-2 ОК-3	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1	0	
1.5	Организационные и социально- психологические основы разработки управленческих решений /Лек/	4	2	ПК-10 ОПК-6 ОПК-2 ПК-6	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1	0	
1.6	Механизм и процедуры разработки управленческих решений /Лек/	4	2	ПК-10 ОПК-6 ОПК-2 ПК-6	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1	0	
1.7	Методы разработки управленческих решений /Лек/	4	2	ПК-8 ПК-10 ОПК-6 ОПК-2	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1	0	
1.8	Этапы разработки управленческих решений /Лек/	4	2	ПК-10 ОПК-6 ОПК-2 ПК-6 ОК-3	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1	0	
1.9	Функции управленческих решений /Пр/	4	2	ПК-8 ОПК-6 ОПК-2	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1	0	
1.10	Классификация управленческих решений /Пр/	4	2	ПК-8	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1	0	
1.11	Факторы качества управленческих решений /Пр/	4	2	ПК-10 ОК-3	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1	0	
1.12	Модели и процедуры разработки управленческих решений /Пр/	4	2	ПК-10 ОК-3	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1	2	
1.13	Использование организационных и психологических аспектов при разработке управленческих решений /Пр/	4	2	ПК-10 ОПК-6 ОПК-2 ПК-6	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1	2	
1.14	Процедуры разработки управленческих решений /Пр/	4	2	ПК-10 ОПК-6 ОПК-2 ПК-6	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1	2	
1.15	Основные методы разработки управленческих решений /Пр/	4	2	ПК-8 ПК-10 ОПК-6 ОПК-2	Л1.2 Л1.1Л2.1	2	
1.16	Алгоритм разработки управленческих решений /Пр/	4	2	ПК-10 ОПК-6 ОПК-2 ПК-6 ОК-3	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1Л3.1	2	
1.17	Функции управленческих решений /Ср/	4	8	ПК-8 ОПК-6 ОПК-2	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.1Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.18	Классификация управленческих решений /Ср/	4	8	ПК-8	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.1Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	

1.19	Факторы качества управленческих решений /Ср/	4	8	ПК-10 ОК-3	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.1Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.20	Модели и процедуры разработки управленческих решений /Ср/	4	8	ПК-10 ОК-3	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.1Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.21	Использование организационных и психологических аспектов при разработке управленческих решений /Ср/	4	8	ПК-10 ОПК-6 ОПК-2 ПК-6	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.1Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.22	Процедуры разработки управленческих решений /Ср/	4	8	ПК-10 ОПК-6 ОПК-2 ПК-6	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.23	Основные методы разработки управленческих решений /Ср/	4	8	ПК-8 ПК-10 ОПК-6 ОПК-2	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.24	Алгоритм разработки управленческих решений /Ср/	4	8	ПК-10 ОПК-6 ОПК-2 ПК-6 ОК-3	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.25	Подготовка к зачету /Ср/	4	10	ПК-8 ПК-10 ОПК-6 ОПК-2 ПК-6 ОК-3	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.26	/Зачёт/	4	0	ПК-8 ПК-10 ОПК-6 ОПК-2 ПК-6 ОК-3	Л1.2 Л1.1Л2.3 Л2.2 Л2.1Л3.1	0	

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Рабочая программа дисциплины обеспечена фондом оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации. Содержание фонда оценочных средств представлено в Приложениях 1 и 2.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство,
Л1.1	Филинов-Чернышев, Н. Б.	Разработка и принятие управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов Режим доступа: https://biblio-online.ru/bcode/433919	Москва : Издательство Юрайт, 2019
Л1.2	А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, Е. Н. Плотникова	Разработка управленческих решений [Электронный ресурс] : Учебное пособие Режим доступа: https://book.ru/book/918590	М.: КноРус, 2013

6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство,
Л2.1	В. И. Бусов	Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для академического бакалавриата Режим доступа: https://biblio-online.ru/bcode/431837	Юрайт, 2019
Л2.2	А.В. Пужаев	Управленческие решения [Электронный ресурс] : Учебное пособие Режим доступа: https://book.ru/book/919254	М.:КноРус, 2016
Л2.3	А.С. Лифшиц	Управленческие решения [Электронный ресурс] : Учебное пособие Режим доступа: https://book.ru/book/925914	Москва : КноРус, 2017

6.1.3. Методические разработки			
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство,
Л3.1	Ситников Н.П.	Разработка управленческих решений [Электронный ресурс]: Учебно-методическое пособие для самостоятельной работы обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент Режим доступа: http://46.183.163.35/MarcWeb2/Default.asp	Киров: ФГБОУ ВО Вятская ГСХА, 2016

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"	
Э1	Административно-управленческий портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.aup.ru/ – Загл. с экрана
Э2	Интернет-проект «Корпоративный менеджмент» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.cfin.ru/ – Загл. с экрана
Э3	Информационный портал о менеджменте: управленческое консультирование бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.md-management.ru/ – Загл. с экрана
Э4	Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://elibrary.ru/ – Загл. с экрана
6.3. Перечень информационных технологий	
6.3.1 Перечень программного обеспечения	
6.3.1.1	Операционная система семейства Windows (Windows Vista Business AO NL, MS Win Prof 7 AO NL, Win Prof 7 AOL NL, Win Home Bas 7 AOL NL LGG, Win Starter 7 AO NL LGG, Win SL 8 AOL NL LGG, Win Prof 8 AOL NL, Win Home 10 All Languages Online Product Key License)
6.3.1.2	Приложения Office (MS Office Prof Plus 2007 AO NL, MS Office Prof Plus 2010 AO NL, MS Office 2013 OL NL, MS OfficeStd 2016 RUS OLP NL Acdmc)
6.3.1.3	Антивирусное ПО Kaspersky Endpoint Security
6.3.1.4	Free Commander 2009/02b
6.3.1.5	Google Chrome 39/0/21/71/65
6.3.1.6	Opera 26/0/1656/24
6.3.1.7	Adobe Reader XI 11/0/09
6.3.1.8	Консультант Плюс
6.3.1.9	Гарант Аэро
6.3.2 Перечень информационных справочных систем и современных профессиональных баз данных	
6.3.2.1	Информационная справочная система: КонсультантПлюс
6.3.2.2	Информационная справочная система: Гарант Аэро
6.3.2.3	Профессиональная база данных: Научная электронная библиотека elibrary.ru Режим доступа: http://elibrary.ru/defaultx.asp
6.3.2.4	Профессиональная база данных: Электронный каталог ФГБОУ ВО Вятская ГСХА Режим доступа http://46.183.163.35/MarcWeb2

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине представлено в Приложении 3.

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Освоение дисциплины проводится в форме аудиторных занятий и внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся.

При проведении аудиторных занятий предусмотрено применение следующих инновационных форм учебных занятий, развивающих у обучающихся навыки командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерские качества: творческие задания, обсуждение и разрешение проблем, метод кейсов, разбор конкретных ситуаций. Количество часов занятий в интерактивных формах определено учебным планом. Практическая подготовка при реализации дисциплины организуется путем проведения практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Внеаудиторная самостоятельная работа осуществляется в следующих формах: самостоятельное изучение теоретического материала (тем дисциплины); подготовка к лекциям и практическим занятиям;

выполнение домашних тестовых и иных индивидуальных заданий; подготовка к мероприятиям текущего контроля;

подготовка к промежуточной аттестации.

При организации самостоятельной работы необходимо, прежде всего, обратить внимание на ключевые понятия, несущие основную смысловую нагрузку в том или ином разделе учебной дисциплины.

1. Самостоятельное изучение тем дисциплины

Для работы необходимо ознакомиться с учебным планом дисциплины и установить, какое количество часов отведено учебным планом в целом на изучение дисциплины, на аудиторную работу с преподавателем на лекционных и практических занятиях, а также на самостоятельную работу. С целью оптимальной самоорганизации необходимо сопоставить эту информацию с графиком занятий и выявить наиболее затратные по времени и объему темы, чтобы заранее определить для себя периоды объемных заданий. Целесообразно начать работу с изучения теоретического материала, основных терминов и понятий курса и с письменных ответов на индивидуальные и тестовые задания.

2. Подготовка к лекционным и практическим занятиям

Традиционной формой аудиторных занятий являются лекции. Курс лекций даёт необходимую информацию для изучения дисциплины. К числу основных форм аудиторных занятий относятся также практические занятия. Их проведение предполагает осуществление определённой самостоятельной работы обучающихся. Внеаудиторная самостоятельная работа предполагает индивидуальное изучение основных разделов и тем курса. Изучаемый материал рекомендуется конспектировать. Конспекты позволяют обучающемуся не только сформировать необходимый объём информации, но и правильно её структурировать, а в дальнейшем – лучше усвоить.

Цель практических занятий заключается в закреплении теоретического материала по наиболее важным темам, в развитии у обучающихся навыков критического мышления в данной области знания, умений работы с учебной и научной литературой, нормативными материалами. В ходе подготовки к практическому занятию обучающемуся следует внимательно ознакомиться с планом, вопросами, вынесенными на обсуждение, тщательно изучить соответствующий теоретический материал, предлагаемую учебную методическую и научную литературу. Рекомендуется обращение обучающихся к монографиям, статьям из специальных журналов, хрестоматийным выдержкам, а также к материалам средств массовой информации по теме, что позволяет в значительной мере углубить понимание проблемы и разнообразить процесс её обсуждения.

3. Подготовка к мероприятиям текущего контроля

В конце изучения каждой темы проводится тематическое тестирование обучающихся, которое является средством контроля и оценки знаний. Подготовка к тестированию заключается в повторении пройденного материала и повторном решении заданий, которые рассматривались на аудиторных занятиях, а также в выполнении заданий для самостоятельной работы.

4. Подготовка к промежуточной аттестации

Подготовка к зачёту является заключительным этапом изучения дисциплины и выступает средством контроля и оценки знаний. Подготовка к зачёту предполагает изучение конспектов обучающихся, рекомендуемой литературы и других источников, повторение материала аудиторных занятий.

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
"Вятский государственный агротехнологический университет"

УТВЕРЖДАЮ

Декан экономического факультета

_____ Т.Б. Шиврина

"15" апреля 2021 г.

Разработка управленческих решений

рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой **экономики и менеджмента**

Учебный план Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) программы бакалавриата "Экономика и менеджмент на предприятии (в АПК)"

Квалификация **бакалавр**

Форма обучения **заочная**

Общая трудоемкость **3 ЗЕТ**

Часов по учебному плану 108
в том числе:
аудиторные занятия 10
самостоятельная работа 94
часов на контроль 4

Виды контроля на курсах:
зачеты 3

Распределение часов дисциплины по курсам

Курс	2		3		Итого	
Вид занятий	УП	РП	УП	РП		
Лекции	4	4	2	2	6	6
Практические	2	2	2	2	4	4
В том числе инт.	2	2	2	2	4	4
Итого ауд.	6	6	4	4	10	10
Контактная работа	6	6	4	4	10	10
Сам. работа	66	66	28	28	94	94
Часы на контроль			4	4	4	4
Итого	72	72	36	36	108	108

Киров 2021

Программу составил(и):

к.э.н., доцент кафедры экономики и менеджмента, Ситников Николай Петрович

Рецензент(ы):

к.э.н., доцент кафедры экономики и менеджмента, Чекалдин Андрей Михайлович

Рабочая программа дисциплины

Разработка управленческих решений

разработана в соответствии с ФГОС:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 12.01.2016 г. № 7)

составлена на основании Учебного плана:

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) программы бакалавриата "Экономика и менеджмент на предприятии (в АПК)"

одобренного и утвержденного Ученым советом университета от 15.04.2021 протокол № 5.

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена учебно-методической комиссией

экономического факультета Протокол № 6 от "15" апреля 2021 г.

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры

экономики и менеджмента

Протокол № 8 от "15" апреля 2021 г.

Зав. кафедрой _____ к.э.н., доцент Спиридонова Евгения Владимировна

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2022-2023 учебном году на заседании кафедры

экономики и менеджмента

Протокол от "__" _____ 2022 г. № __

Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

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

экономики и менеджмента

Протокол от "__" _____ 2023 г. № __

Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

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

экономики и менеджмента

Протокол от "__" _____ 2024 г. № __

Зав. кафедрой _____

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году

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

экономики и менеджмента

Протокол от "__" _____ 2025 г. № __

Зав. кафедрой _____

1. ЦЕЛЬ (ЦЕЛИ) ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	
1.1	развитие у обучающихся мышления в сфере управленческой деятельности, формирование у них способности оперативно разрабатывать альтернативные варианты решений в динамично меняющихся условиях хозяйственной деятельности организаций.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	
Цикл (раздел) ОПОП:	Б1.Б
2.1	**Требования к предварительной подготовке обучающегося:**
2.1.1	Обучающийся должен обладать знаниями, умениями, навыками не ниже 1 уровня (низкого), которые были приобретены на предыдущем (среднем общем) уровне образования следующих дисциплин: Методы принятия управленческих решений
2.2	**Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:**
2.2.1	Стратегический менеджмент, Государственная итоговая аттестация

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	
ОК-3: способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	
Знать:	
Уровень 1	основы разработки управленческих решений на низком уровне
Уровень 2	основы разработки управленческих решений на базовом уровне
Уровень 3	основы разработки управленческих решений на продвинутом уровне
Уметь:	
Уровень 1	использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности на низком уровне
Уровень 2	использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности на базовом уровне
Уровень 3	использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности на продвинутом уровне
Владеть:	
Уровень 1	навыками использования основ экономических знаний в различных сферах деятельности на низком уровне
Уровень 2	навыками использования основ экономических знаний в различных сферах деятельности на базовом уровне
Уровень 3	навыками использования основ экономических знаний в различных сферах деятельности на продвинутом уровне

ОПК-2: способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	
Знать:	
Уровень 1	этапы процесса разработки организационно-управленческих решений на низком уровне
Уровень 2	этапы процесса разработки организационно-управленческих решений на базовом уровне
Уровень 3	этапы процесса разработки организационно-управленческих решений на продвинутом уровне
Уметь:	
Уровень 1	оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений
Уровень 2	оценивать условия и нести ответственность за последствия принимаемых организационно-управленческих решений
Уровень 3	оценивать условия и нести самостоятельную ответственность за последствия принимаемых организационно -управленческих решений
Владеть:	
Уровень 1	на низком уровне навыками принятия организационно-управленческих решений; навыками оценки последствий принимаемых организационно-управленческих решений
Уровень 2	на базовом уровне навыками принятия организационно-управленческих решений; навыками оценки последствий принимаемых организационно-управленческих решений
Уровень 3	на продвинутом уровне навыками принятия организационно-управленческих решений; навыками оценки последствий принимаемых организационно-управленческих решений

ОПК-6: владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	
Знать:	
Уровень 1	критерии выбора оптимального управленческого решения
Уровень 2	комплекс критериев выбора оптимального управленческого решения
Уровень 3	широкий спектр критериев выбора оптимального управленческого решения

Уметь:	
Уровень 1	обосновывать выбор управленческого решения по заданному критерию
Уровень 2	обосновывать выбор управленческого решения по комплексу заданных критериев
Уровень 3	обосновывать выбор управленческого решения по комплексу возможных критериев
Владеть:	
Уровень 1	навыками обоснования выбора управленческого решения по заданному критерию
Уровень 2	навыками обоснования выбора управленческого решения по комплексу заданных критериев
Уровень 3	навыками обоснования выбора управленческого решения по комплексу возможных критериев

ПК-6: способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	
Знать:	
Уровень 1	особенности разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на низком уровне
Уровень 2	особенности разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на базовом уровне
Уровень 3	особенности разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на продвинутом уровне
Уметь:	
Уровень 1	характеризовать, оценивать и разрабатывать управленческие решения по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на низком уровне
Уровень 2	характеризовать, оценивать и разрабатывать управленческие решения по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на базовом уровне
Уровень 3	характеризовать, оценивать и разрабатывать управленческие решения по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на продвинутом уровне
Владеть:	
Уровень 1	навыками описания, оценки, разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на низком уровне
Уровень 2	навыками описания, оценки, разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на базовом уровне
Уровень 3	навыками описания, оценки, разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на продвинутом уровне

ПК-8: владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений	
Знать:	
Уровень 1	на низком уровне принципы, требования, порядок документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации
Уровень 2	на базовом уровне принципы, требования, порядок документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации
Уровень 3	на продвинутом уровне принципы, требования, порядок документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации
Уметь:	
Уровень 1	осуществлять документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации
Уровень 2	принимать участие в планировании и осуществлять документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации
Уровень 3	самостоятельно планировать и осуществлять документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации
Владеть:	
Уровень 1	базовыми навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации
Уровень 2	комплексом навыков документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации
Уровень 3	широким спектром навыков документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации

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

Знать:	
Уровень 1	теоретические и методические аспекты принятия управленческих решений: системы классификации управленческих решений, процесс принятия решений, методы разработки управленческих решений; базовые приемы адаптации экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей к конкретным задачам управления
Уровень 2	теоретические и методические аспекты принятия управленческих решений: системы классификации управленческих решений, процесс принятия решений, методы разработки управленческих решений; комплекс приемов адаптации экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей к конкретным задачам управления
Уровень 3	теоретические и методические аспекты принятия управленческих решений: системы классификации управленческих решений, процесс принятия решений, методы разработки управленческих решений; широкий спектр приемов адаптации экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей к конкретным задачам управления
Уметь:	
Уровень 1	решать типовые задачи количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; применять базовые методы разработки решений для конкретных задач управления
Уровень 2	решать типовые задачи количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; комплекс методов разработки решений для конкретных задач управления
Уровень 3	решать задачи количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; комплекс методов разработки решений для конкретных задач управления
Владеть:	
Уровень 1	базовыми навыками применения количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; базовыми навыками разработки решений для конкретных задач управления
Уровень 2	базовыми навыками применения количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; комплексом навыков разработки решений для конкретных задач управления
Уровень 3	широким спектром навыков применения количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; комплексом навыков разработки решений для конкретных задач управления

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

3.1	**Знать:**
3.1.1	основы разработки управленческих решений; этапы процесса разработки организационно-управленческих решений;критерии выбора оптимального управленческого решения;особенности разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений; принципы, требования, порядок документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации; теоретические и методические аспекты принятия управленческих решений: системы классификации управленческих решений, процесс принятия решений, методы разработки управленческих решений; приемы адаптации экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей к конкретным задачам управления
3.1.2	
3.2	**Уметь:**
3.2.1	использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности; оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений; обосновывать выбор управленческого решения по заданному критерию; характеризовать, оценивать и разрабатывать управленческие решения по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений; осуществлять документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации; решать типовые задачи количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; применять методы разработки решений для конкретных задач управления
3.2.2	
3.3	**Иметь навыки и (или) опыт деятельности (Владеть):**
3.3.1	навыками использования основ экономических знаний в различных сферах деятельности; навыками принятия организационно-управленческих решений; навыками оценки последствий принимаемых организационно-управленческих решений; навыками обоснования выбора управленческого решения по заданному критерию; навыками описания, оценки, разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений; навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации; навыками применения количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; навыками разработки решений для конкретных задач управления
3.3.2	

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетен-ции	Литература	Инте ракт.	Примечание

	Раздел 1.						
1.1	Управленческие решения в менеджменте /Лек/	2	2	ПК-8 ОПК-2 ОПК-6	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	
1.2	Типология управленческих решений /Лек/	2	2	ПК-8	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	
1.3	Качество управленческих решений /Лек/	3	2	ПК-10 ОК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	0	
1.4	Методологические основы разработки управленческих решений /Ср/	2	6	ПК-10 ОПК-2 ОК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.5	Организационные и социально- психологические основы разработки управленческих решений /Ср/	2	6	ПК-10 ОПК-2 ОПК-6 ПК-6	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.6	Механизм и процедуры разработки управленческих решений /Ср/	2	6	ПК-10 ОПК-2 ОПК-6 ПК-6	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.7	Методы разработки управленческих решений /Ср/	2	6	ПК-8 ПК-10 ОПК-2 ОПК-6	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.8	Этапы разработки управленческих решений /Ср/	2	6	ПК-10 ОПК-2 ОПК-6 ПК-6 ОК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.9	Функции управленческих решений /Ср/	2	6	ПК-8 ОПК-2 ОПК-6	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.10	Классификация управленческих решений /Пр/	2	2	ПК-8	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	2	
1.11	Факторы качества управленческих решений /Пр/	3	2	ПК-10 ОК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3	2	
1.12	Функции управленческих решений /Ср/	2	6	ПК-8 ОПК-2 ОПК-6	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.13	Классификация управленческих решений /Ср/	2	6	ПК-8	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.14	Факторы качества управленческих решений /Ср/	2	6	ПК-10 ОК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.15	Модели и процедуры разработки управленческих решений /Ср/	2	6	ПК-10 ОК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	

1.16	Использование организационных и психологических аспектов при разработке управленческих решений /Ср/	2	6	ПК-10 ОПК-2 ОПК-6 ПК-6	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.17	Процедуры разработки управленческих решений /Ср/	3	6	ПК-10 ОПК-2 ОПК-6 ПК-6	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.18	Основные методы разработки управленческих решений /Ср/	3	6	ПК-8 ПК-10 ОПК-2 ОПК-6	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.19	Алгоритм разработки управленческих решений /Ср/	3	6	ПК-10 ОПК-2 ОПК-6 ПК-6 ОК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.20	Подготовка домашней контрольной работы /Ср/	3	10	ПК-8 ПК-10 ОПК-2 ОПК-6 ПК-6 ОК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.2 Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.21	/Зачёт/	3	4	ПК-8 ПК-10 ОПК-2 ОПК-6 ПК-6 ОК-3	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1	0	

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Рабочая программа дисциплины обеспечена фондом оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации. Содержание фонда оценочных средств представлено в Приложениях 1 и 2.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство,
Л1.1	А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, Е. Н. Плотникова	Разработка управленческих решений [Электронный ресурс] : Учебное пособие Режим доступа: https://book.ru/book/918590	М.: КноРус, 2013
Л1.2	Филинов-Чернышев, Н. Б.	Разработка и принятие управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов Режим доступа: https://biblio-online.ru/bcode/433919	Москва : Издательство Юрайт, 2019

6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство,
Л2.1	А.С. Лифшиц	Управленческие решения [Электронный ресурс] : Учебное пособие Режим доступа: https://book.ru/book/925914	Москва : КноРус, 2017
Л2.2	А.В. Пужаев	Управленческие решения [Электронный ресурс] : Учебное пособие Режим доступа: https://book.ru/book/919254	М.:КноРус, 2016
Л2.3	В. И. Бусов	Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник для академического бакалавриата Режим доступа: https://biblio-online.ru/bcode/431837	Юрайт, 2019

6.1.3. Методические разработки

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство,
Л3.1	Ситников Н.П.	Разработка управленческих решений [Электронный ресурс]: Учебно-методическое пособие для самостоятельной работы обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент Режим доступа: http://46.183.163.35/MarcWeb2/Default.asp	Киров: ФГБОУ ВО Вятская ГСХА, 2016

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство,
Л3.2	Ситников, Н. П.	Разработка управленческих решений [Электронный ресурс]: метод. указания по выполнению контрол. работы для студентов экон. фак. по направлению подгот. 080200 «Менеджмент» (квалификация (степень) «бакалавр»), профиль «Произв. менеджмент» и «Экономика и менеджмент на предприятиях агропром. пр-ва» Режим доступа: http://46.183.163.35/MarcWeb2/Default.asp	Киров: Вят. ГСХА, 2014

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"	
Э1	Административно-управленческий портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.aup.ru/ – Загл. с экрана
Э2	Интернет-проект «Корпоративный менеджмент» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.cfin.ru/ – Загл. с экрана
Э3	Информационный портал о менеджменте: управленческое консультирование бизнеса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.md-management.ru/ – Загл. с экрана
Э4	Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://elibrary.ru/ – Загл. с экрана
6.3. Перечень информационных технологий	
6.3.1 Перечень программного обеспечения	
6.3.1.1	Операционная система семейства Windows (Windows Vista Business AO NL, MS Win Prof 7 AO NL, Win Prof 7 AOL NL, Win Home Bas 7 AOL NL LGG, Win Starter 7 AO NL LGG, Win SL 8 AOL NL LGG, Win Prof 8 AOL NL, Win Home 10 All Languages Online Product Key License)
6.3.1.2	Приложения Office (MS Office Prof Plus 2007 AO NL, MS Office Prof Plus 2010 AO NL, MS Office 2013 OL NL, MS OfficeStd 2016 RUS OLP NL Acdmc)
6.3.1.3	Антивирусное ПО Kaspersky Endpoint Security
6.3.1.4	Free Commander 2009/02b
6.3.1.5	Google Chrome 39/0/21/71/65
6.3.1.6	Opera 26/0/1656/24
6.3.1.7	Adobe Reader XI 11/0/09
6.3.1.8	Консультант Плюс
6.3.1.9	Гарант Аэро
6.3.2 Перечень информационных справочных систем и современных профессиональных баз данных	
6.3.2.1	Информационная справочная система: КонсультантПлюс
6.3.2.2	Информационная справочная система: Гарант Аэро
6.3.2.3	Профессиональная база данных: Научная электронная библиотека elibrary.ru Режим доступа: http://elibrary.ru/defaultx.asp
6.3.2.4	Профессиональная база данных: Электронный каталог ФГБОУ ВО Вятская ГСХА Режим доступа http://46.183.163.35/MarcWeb2

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

7.1	Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине представлено в Приложении 3.

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Освоение дисциплины проводится в форме аудиторных занятий и внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся.

При проведении аудиторных занятий предусмотрено применение следующих инновационных форм учебных занятий, развивающих у обучающихся навыки командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерские качества: творческие задания, обсуждение и разрешение проблем, метод кейсов, разбор конкретных ситуаций. Количество часов занятий в интерактивных формах определено учебным планом. Практическая подготовка при реализации дисциплины организуется путем проведения практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Внеаудиторная самостоятельная работа осуществляется в следующих формах: самостоятельное изучение теоретического материала (тем дисциплины); подготовка к лекциям и практическим занятиям;

выполнение домашних тестовых и иных индивидуальных заданий; подготовка к мероприятиям текущего контроля;

подготовка к промежуточной аттестации.

При организации самостоятельной работы необходимо, прежде всего, обратить внимание на ключевые понятия, несущие основную смысловую нагрузку в том или ином разделе учебной дисциплины.

1. Самостоятельное изучение тем дисциплины

Для работы необходимо ознакомиться с учебным планом дисциплины и установить, какое количество часов отведено учебным планом в целом на изучение дисциплины, на аудиторную работу с преподавателем на лекционных и практических занятиях, а также на самостоятельную работу. С целью оптимальной самоорганизации необходимо сопоставить эту информацию с графиком занятий и выявить наиболее затратные по времени и объему темы, чтобы заранее определить для себя периоды объемных заданий. Целесообразно начать работу с изучения теоретического материала,

основных терминов и понятий курса и с письменных ответов на индивидуальные и тестовые задания.

2. Подготовка к лекционным и практическим занятиям

Традиционной формой аудиторных занятий являются лекции. Курс лекций даёт необходимую информацию для изучения дисциплины. К числу основных форм аудиторных занятий относятся также практические занятия. Их проведение предполагает осуществление определённой самостоятельной работы обучающихся. Внеаудиторная самостоятельная работа предполагает индивидуальное изучение основных разделов и тем курса. Изучаемый материал рекомендуется конспектировать. Конспекты позволяют обучающемуся не только сформировать необходимый объём информации, но и правильно её структурировать, а в дальнейшем – лучше усвоить.

Цель практических занятий заключается в закреплении теоретического материала по наиболее важным темам, в развитии у обучающихся навыков критического мышления в данной области знания, умений работы с учебной и научной литературой, нормативными материалами. В ходе подготовки к практическому занятию обучающемуся следует внимательно ознакомиться с планом, вопросами, вынесенными на обсуждение, тщательно изучить соответствующий теоретический материал, предлагаемую учебную методическую и научную литературу. Рекомендуется обращение обучающихся к монографиям, статьям из специальных журналов, хрестоматийным выдержкам, а также к материалам средств массовой информации по теме, что позволяет в значительной мере углубить понимание проблемы и разнообразить процесс её обсуждения.

3. Подготовка к мероприятиям текущего контроля

В конце изучения каждой темы проводится тематическое тестирование обучающихся, которое является средством контроля и оценки знаний. Подготовка к тестированию заключается в повторении пройденного материала и повторном решении заданий, которые рассматривались на аудиторных занятиях, а также в выполнении заданий для самостоятельной работы.

4. Подготовка к промежуточной аттестации

Подготовка к зачёту является заключительным этапом изучения дисциплины и выступает средством контроля и оценки знаний. Подготовка к зачёту предполагает изучение конспектов обучающихся, рекомендуемой литературы и других источников, повторение материала аудиторных занятий.

Приложение 1

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для проведения промежуточной аттестации по дисциплине
Разработка управленческих решений

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) программы бакалавриата «Экономика и менеджмент на предприятии (в АПК)»
Квалификация бакалавр

1. Описание назначения и состава фонда оценочных средств

Настоящий фонд оценочных средств (ФОС) входит в состав рабочей программы дисциплины «Разработка управленческих решений» и предназначен для оценки планируемых результатов обучения - знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций (п.2) в процессе изучения данной дисциплины.

ФОС включает в себя оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации в форме зачета.

ФОС разработан на основании:

- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.01.2016 N 7;
- основной профессиональной образовательной программы высшего образования по направлению подготовки 38.03.02. Менеджмент направленности(профилю)программы бакалавриата «Экономика и менеджмент на предприятии (в АПК)»;
- Положения «О формировании фонда оценочных средств для промежуточной и итоговой аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования».

2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Общекультурные компетенции:

- способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3)

Общепрофессиональные компетенции:

- способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);
- владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6)

Профессиональные компетенции:

- способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6);
- владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-8).
- владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-10).

Код формируемой компетенции	**Этапы формирования компетенции в процессе освоения образовательной программы**		
	Начальный	**Основной**	**Заключительный**
ОК-3	• Экономическая теория • Институциональная экономика • Математика	• Маркетинг • Стратегический менеджмент • Разработка управленческих решений • Планирование и прогнозирование развития АПК • Экономика отраслей АПК • Экономика организаций (предприятий) • Экономика недвижимости в АПК	• Производственная практика: преддипломная практика • Подготовка к государственной итоговой аттестации

		• Учебная практика: практика по получению первичных профессиональных умений и навыков • Производственная практика: практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности	
ОПК-2	• Экология и природопользование • Методы принятия управленческих решений • Регионалистика • Разработка управленческих решений	• Маркетинг • Корпоративные финансы • Корпоративная социальная ответственность • Управление технологиями в АПК • Коммерческий менеджмент в АПК • Организация и управление продажами на предприятиях АПК	• Производственная практика: преддипломная практика • Подготовка к государственной итоговой аттестации
ОПК-6	• Методы принятия управленческих решений • Разработка управленческих решений • Экономические основы производства и переработки продукции растениеводства • Экономические основы производства и переработки продукции животноводства	• Экономика отраслей АПК • Управление операциями • Управление технологиями в АПК • Анализ производственных систем	• Производственная практика: преддипломная практика • Подготовка к государственной итоговой аттестации
ПК-6	• Инновационный менеджмент • Разработка управленческих решений	• Управление технологиями в АПК • Производственная практика: практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности • Организация производства в АПК	• Производственная практика: преддипломная практика • Подготовка к государственной итоговой аттестации
ПК-8	• Разработка управленческих решений • Электронный документооборот на предприятиях АПК • Инновационный менеджмент • Автоматизированное рабочее место менеджера • Информационный менеджмент	• Управление разработкой и внедрения нового продукта • Производственная практика: практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности	• Производственная практика: практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности • Производственная практика: преддипломная практика • Подготовка к государственной итоговой аттестации
ПК-10	• Информатизация бизнес-процессов	• Анализ и диагностика финансово хозяйственной деятельности предприятий АПК • Учебная практика: практика по получению первичных профессиональных умений и навыков	• Производственная практика: преддипломная практика • Подготовка к государственной итоговой аттестации

		• Организация и оплата труда • Разработка управленческих решений • Экономико-математические методы и прикладное моделирование в АПК • Статистика • Управление технологиями в АПК	

3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Планируемые результаты обучения по дисциплине - знания, умения, навыки и (или) опыт деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций и обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы		
ОК-3: способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности		
Знать:		**Критерии оценивания**
Уровень 1	основы разработки управленческих решений на низком уровне	- уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач; - логичность, обоснованность, четкость изложения и ответа на вопросы; - работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости. - правильность выполнения заданий.
Уровень 2	основы разработки управленческих решений на базовом уровне	
Уровень 3	основы разработки управленческих решений на продвинутом уровне	
Уметь:		**Критерии оценивания**
Уровень 1	использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности на низком уровне	- уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач; - логичность, обоснованность, четкость изложения и ответа на вопросы; - работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости. - правильность выполнения заданий.
Уровень 2	использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности на базовом уровне	
Уровень 3	использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности на продвинутом уровне	
Владеть:		**Критерии оценивания**
Уровень 1	навыками использования основ экономических знаний в различных сферах деятельности на низком уровне	- уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач; - логичность, обоснованность, четкость изложения и ответа на вопросы; - работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости. - правильность выполнения заданий.
Уровень 2	навыками использования основ экономических знаний в различных сферах деятельности на базовом уровне	
Уровень 3	навыками использования основ экономических знаний в различных сферах деятельности на продвинутом уровне	
ОПК-2: способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений		
Знать:		**Критерии оценивания**
Уровень 1	этапы процесса разработки организационно-управленческих решений на низком уровне	- уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач; - логичность, обоснованность, четкость изложения и ответа на вопросы; - работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости. - правильность выполнения заданий.
Уровень 2	этапы процесса разработки организационно-управленческих решений на базовом уровне	
Уровень 3	этапы процесса разработки организационно-управленческих решений на продвинутом уровне	
Уметь:		**Критерии оценивания**

Уровень 1	оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений	- уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач; - логичность, обоснованность, четкость изложения и ответа на вопросы; - работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости. - правильность выполнения заданий.
Уровень 2	оценивать условия и нести ответственность за последствия принимаемых организационно-управленческих решений	
Уровень 3	оценивать условия и нести самостоятельную ответственность за последствия принимаемых организационно -управленческих решений	
Владеть:		**Критерии оценивания**
Уровень 1	на низком уровне навыками принятия организационно-управленческих решений; навыками оценки последствий принимаемых организационно-управленческих решений	- уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач; - логичность, обоснованность, четкость изложения и ответа на вопросы; - работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости. - правильность выполнения заданий.
Уровень 2	на базовом уровне навыками принятия организационно-управленческих решений; навыками оценки последствий принимаемых организационно-управленческих решений	
Уровень 3	на продвинутом уровне навыками принятия организационно-управленческих решений; навыками оценки последствий принимаемых организационно-управленческих решений	
ОПК-6: владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций		
Знать:		**Критерии оценивания**
Уровень 1	критерии выбора оптимального управленческого решения	- уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач; - логичность, обоснованность, четкость изложения и ответа на вопросы; - работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости. правильность выполнения заданий.
Уровень 2	комплекс критериев выбора оптимального управленческого решения	
Уровень 3	широкий спектр критериев выбора оптимального управленческого решения	
Уметь:		**Критерии оценивания**
Уровень 1	обосновывать выбор управленческого решения по заданному критерию	- уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач; - логичность, обоснованность, четкость изложения и ответа на вопросы; - работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости. правильность выполнения заданий.
Уровень 2	обосновывать выбор управленческого решения по комплексу заданных критериев	
Уровень 3	обосновывать выбор управленческого решения по комплексу возможных критериев	
Владеть:		**Критерии оценивания**
Уровень 1	навыками обоснования выбора управленческого решения по заданному критерию	- уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач; - логичность, обоснованность, четкость изложения и ответа на вопросы; - работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости. правильность выполнения заданий.
Уровень 2	навыками обоснования выбора управленческого решения по комплексу заданных критериев	
Уровень 3	навыками обоснования выбора управленческого решения по комплексу возможных критериев	
ПК-6: способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений		
Знать:		**Критерии оценивания**
Уровень 1	особенности разработки управленческих решений по реализации проекта, програм-	- уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для ре-

	мы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на низком уровне	шения профессиональных задач; - логичность, обоснованность, четкость изложения и ответа на вопросы; - работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости. правильность выполнения заданий.
Уровень 2	особенности разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на базовом уровне	
Уровень 3	особенности разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на продвинутом уровне	
Уметь:		**Критерии оценивания**
Уровень 1	характеризовать, оценивать и разрабатывать управленческие решения по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на низком уровне	- уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач; - логичность, обоснованность, четкость изложения и ответа на вопросы; - работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости. правильность выполнения заданий.
Уровень 2	характеризовать, оценивать и разрабатывать управленческие решения по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на базовом уровне	
Уровень 3	характеризовать, оценивать и разрабатывать управленческие решения по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на продвинутом уровне	
Владеть:		**Критерии оценивания**
Уровень 1	навыками описания, оценки, разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на низком уровне	- уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач; - логичность, обоснованность, четкость изложения и ответа на вопросы; - работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости. правильность выполнения заданий.
Уровень 2	навыками описания, оценки, разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на базовом уровне	
Уровень 3	навыками описания, оценки, разработки управленческих решений по реализации проекта, программы внедрения технологических и продуктовых инноваций, организационных изменений на продвинутом уровне	
ПК-8: владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений		
Знать:		**Критерии оценивания**
Уровень 1	на низком уровне принципы, требования, порядок документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации	- уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач; - логичность, обоснованность, четкость изложения и ответа на вопросы; - работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости. правильность выполнения заданий.
Уровень 2	на базовом уровне принципы, требования, порядок документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации	
Уровень 3	на продвинутом уровне принципы, требо-	

	вания, порядок документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации	
Уметь:		**Критерии оценивания**
Уровень 1	осуществлять документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации	- уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач; - логичность, обоснованность, четкость изложения и ответа на вопросы; - работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости. правильность выполнения заданий.
Уровень 2	принимать участие в планировании и осуществлять документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации	
Уровень 3	самостоятельно планировать и осуществлять документальное оформление решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации	
Владеть:		**Критерии оценивания**
Уровень 1	базовыми навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации	- уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач; - логичность, обоснованность, четкость изложения и ответа на вопросы; - работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости. правильность выполнения заданий.
Уровень 2	комплексом навыков документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации	
Уровень 3	широким спектром навыков документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации	
ПК-10: владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления		
Знать:		**Критерии оценивания**
Уровень 1	теоретические и методические аспекты принятия управленческих решений: системы классификации управленческих решений, процесс принятия решений, методы разработки управленческих решений; базовые приемы адаптации экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей к конкретным задачам управления	- уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач; - логичность, обоснованность, четкость изложения и ответа на вопросы; - работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости. правильность выполнения заданий.
Уровень 2	теоретические и методические аспекты принятия управленческих решений: системы классификации управленческих решений, процесс принятия решений, методы разработки управленческих решений; комплекс приемов адаптации экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей к конкретным задачам управления	
Уровень 3	теоретические и методические аспекты принятия управленческих решений: системы классификации управленческих решений, процесс принятия решений, методы разработки управленческих решений; широкий спектр приемов адаптации экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей к конкретным задачам управления	

Уметь:		**Критерии оценивания**
Уровень 1	решать типовые задачи количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; применять базовые методы разработки решений для конкретных задач управления	- уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач; - логичность, обоснованность, четкость изложения и ответа на вопросы; - работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости. правильность выполнения заданий.
Уровень 2	решать типовые задачи количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; комплекс методов разработки решений для конкретных задач управления	
Уровень 3	решать задачи количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; комплекс методов разработки решений для конкретных задач управления	
Владеть:		**Критерии оценивания**
Уровень 1	базовыми навыками применения количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; базовыми навыками разработки решений для конкретных задач управления	- уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач; - логичность, обоснованность, четкость изложения и ответа на вопросы; - работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости. правильность выполнения заданий.
Уровень 2	базовыми навыками применения количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; комплексом навыков разработки решений для конкретных задач управления	
Уровень 3	широким спектром навыков применения количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений; комплексом навыков разработки решений для конкретных задач управления	

Для оценки сформированности соответствующих компетенций по дисциплине «Разработка управленческих решений» применяется аналитическая шкала оценивания.

Шкала оценивания:

№	Критерии оценивания	Не зачтено	Зачтено		
			низкий уровень	базовый уровень	продвинутый уровень
		Описание показателя			
1	Уровень усвоения обучающимся теоретических знаний и умение использовать их для решения профессиональных задач	Низкий уровень усвоения материала, незнание значительной части программного материала	Представлены знания только основного материала, но не усвоены его деталей	Твердое знание программного материала	Высокий уровень усвоения материала, умение тесно увязывать теорию с практикой
2	Логичность, обоснованность, четкость ответа на вопросы	Существенные ошибки, нет ответов на дополнительные, уточняющие вопросы	Неточности в ответах, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программ-	Грамотное и по существу изложение теоретического материала, без существенных неточностей в ответе на вопросы	Исчерпывающее последовательное, четкое и логически стройное изложение теоретического материала

			ного материала.		
3	Работа в течение семестра, наличие задолженности по текущему контролю успеваемости.	Имеются многочисленные пропуски занятий, задолженность по текущему контролю успеваемости	Имеются пропуски занятий, частичная задолженность по текущему контролю успеваемости	Активная работа в течение семестра, задолженность отсутствует	Активная работа в течение семестра, задолженность отсутствует
4	Полнота и правильность ответов	Обучающийся не владеет предметной терминологией, понятиями и категориями, правильно выполняет менее 55% заданий	Обучающийся слабо владеет предметной терминологией, понятиями и категориями, правильно выполняет 55-69% заданий	Обучающийся уверенно владеет предметной терминологией, понятиями и категориями, основными методами, правильно выполняет 70-84% заданий	Обучающийся в совершенстве владеет предметной терминологией, понятиями и категориями, системным представлением, правильно выполняет более 85% заданий

4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы.

Вопросы для подготовки к зачёту по дисциплине «Разработка управленческих решений»**:**

1. Функция принятия решения.
2. Сущность и содержание управленческого решения.
3. Классификация управленческих решений.
4. Качество управленческих решений.
5. Факторы, определяющие качество управленческих решений.
6. Оценка качества управленческих решений.
7. Системный подход при разработке управленческих решений.
8. Целевая ориентация разработки управленческих решений.
9. Процессорные технологии разработки управленческих решений.
10. Организация разработки управленческих решений.
11. Методы и модели разработки управленческих решений.
12. Процедуры и механизм разработки управленческих решений.
13. Модель формирования нового управленческого решения.
14. Аналитический и статистический методы разработки управленческого решения.
15. Психологические методы и методы подключения интеллектуальных возможностей работников при разработке управленческих решений.
16. Экспертные методы разработки управленческих решений.
17. Основные этапы разработки управленческих решений.
18. Структурирование проблемы при разработке управленческого решения.
19. Выработка альтернатив при разработке управленческого решения.
20. Ответственность лица разрабатывающего управленческое решение.
21. Оценка эффективности разработки управленческого решения.
22. Показатели эффективности разработки управленческого решения.

Типовые билеты для зачета по дисциплине «Разработка управленческих решений»

Билет №0

1. Качество управленческих решений (ОК-3, ОПК-2, ОПК-6, ПК-8, Знания, Умения, Навыки, уровень 2 – Базовый).

2.Аналитический и статистический методы разработки управленческого решения (ПК-6, ПК-10, Знания, Умения, Навыки, уровень 3 – Продвинутый).

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Процедура оценивания знаний, умений и навыков при проведении промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»проводится в форме зачёта.

Порядок организации и проведения промежуточной аттестации обучающегося, форма проведения, процедура сдачи зачёта, сроки и иные вопросы определены Положением о порядке организации и проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Процедура оценивания знаний, умений и навыков при проведении теоретической части зачёта проводится путем ответа на билеты обучающихся:

- обучающийся выбирает билет по дисциплине, сообщает его номер преподавателю, берёт листки подготовки ответа;
- при подготовке к устному зачёту обучающийся ведёт записи на листке подготовки к ответу, который затем сдаёт преподавателю;
- время подготовки не может превышать 20 минут;
- при необходимости обучающему могут быть заданы дополнительные вопросы, но не более трёх.
- по результатам ответа выставляется оценка согласно установленной шкалы оценивания.

Для подготовки к зачёту рекомендуется использовать лекционный и практический материал по дисциплине, литературные источники, а также электронными ресурсами.

Приложение 2

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для проведения текущего контроля успеваемости по дисциплине
Разработка управленческих решений

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
Направленность (профиль) программы бакалавриата«Экономика и менеджмент на предприятии (в АПК)»
Квалификация бакалавр

1. Описание назначения и состава фонда оценочных средств

Настоящий фонд оценочных средств (ФОС) входит в состав рабочей программы дисциплины «Разработка управленческих решений» и предназначен для оценки планируемых результатов обучения - знаний, умений, навыков в процессе изучения данной дисциплины.

2. Перечень компетенций, формируемых при изучении дисциплины

Общекультурные компетенции:

- способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности (ОК-3)

Общепрофессиональные компетенции:

- способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);
- владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций (ОПК-6)

Профессиональные компетенции:

- способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений (ПК-6);
- владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организации при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений (ПК-8).
- владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления (ПК-10).

3. Банк оценочных средств

Для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины «Разработка управленческих решений» используются следующие оценочные средства:

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства
1	Тестовые задания	Тестовые задания содержат теоретические вопросы и практические задания, позволяющие определить уровень подготовки обучающегося
2	Проблемные ситуации (Кейс-задачи)	Практические задания, позволяющее оценить умения и навыки, которыми овладел обучающийся при формировании соответствующих компетенций
3	Домашняя контрольная работа	Домашняя контрольная работа предназначена для самостоятельного изучения отдельных вопросов теоретического материала и практического выполнения заданий обучающихся заочной формы обучения

Тестовые задания
для проведения текущего контроля знаний
по дисциплине«Разработка управленческих решений»

Текущий контроль проводится в форме тестирования, предназначенного для определения уровня подготовки обучающегося, определения знаний, умений и навыков, которые были приобретены в ходе изучения дисциплины.

Результаты текущего контроля в форме тестирования оцениваются посредством интегральной (целостной) двухуровневой шкалы.

Шкала оценивания:

Шкала оценивания	Показатели оценивания
Не зачтено	Обучающийся показывает очень низкий уровень знаний, умений и навыков; не владеет учебным материалом, неуверенно отвечает на вопросы; правильно выполняет менее 55% заданий.
Зачтено	Обучающийся демонстрирует достаточно высокий уровень знаний, умений и навыков; владеет учебным материалом, уверенно отвечает на большинство вопросов; правильно выполняет более 55% заданий.

Типовые тестовые задания для текущего контроля знаний

1 Какой подход является методологической основой разработки управленческих решений:
   1 процессный подход;
   2 ситуационный подход;
   3 системный подход.

2 Совокупность всех управленческих решений ориентирована:
   1 приоритет цели;
   2 эффективность;
   3 обеспечение устойчивости компании.

3 Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческих решений определяется:
   1 особенностью организационной культуры;
   2 индивидуальными характеристиками личности;
   3 уровнем образования руководителя.

4 Этические нормы разработки управленческих решений санкционируются:
   1 авторитетом руководителя;
   2 государством;
   3 собственниками.

5 Какие методы не используются при разработке управленческих решений:
   1 аналитические;
   2 ассоциативные;
   3 эвристические.

6 Основная задача каждой модели разработки управленческих решений:
   1 облегчить осуществление разработки;
   2 расширить диапазон принимаемых решений;
   3 совершенствование структуры разработки решения.

Методические материалы, определяющие процедуру оценивания

Процедура оценивания знаний, умений и навыков при проведении текущего контроля знаний проводится путем письменного или компьютерного тестирования обучающихся:

- сроки проведения текущего контроля: в течение семестра.
- процедура оценивания проводится во время проведения практических занятий.
- обучающийся получает тестовые теоретические задания.
- на выполнение всей работы отводится не более 20 мин.
- оценка текущего контроля проводится посредством интегральной (целостной) двухуровневой шкалы.

В результате проведенного тестирования при помощи шкалы оценивания определяется уровень освоения знаний, умений и навыков обучающимся, влияющий на уровень сложности при изучении отдельных тем (разделов) дисциплины.

Проблемные ситуации (Кейс-задачи)
для проведения текущего контроля знаний
по дисциплине «Разработка управленческих решений»

Текущий контроль в форме решения проблемных ситуаций (кейс-задач) предназначен для оценки степени освоения теоретического и практического материала по дисциплине.

Результаты текущего контроля в форме решения проблемных ситуаций(кейс-задач) оцениваются посредством интегральной (целостной) двухуровневой шкалы:

Шкала оценивания:

Шкала оценивания	Показатели оценивания
Не зачтено	Обучающийся показывает очень низкий уровень знаний, умений и навыков; не владеет учебным материалом, неуверенно отвечает на вопросы; правильно выполняет менее 55% заданий.
Зачтено	Обучающийся демонстрирует достаточно высокий уровень знаний, умений и навыков; владеет учебным материалом, уверенно отвечает на большинство вопросов; правильно выполняет более 55% заданий.

Типовые проблемные ситуации (кейс- задачи) для текущего контроля знаний (10 вариантов)

Задание 1.Оценка проблем и разработка управленческих решений компании АМЕРИКАН

«Американ Сайэнамаид Компани» является диверсифицированной международной компанией, занимающейся исследованиями, разработкой, производством и продажей свыше ***2500видов*** продукции. Компания имеет производственные отделения по выпуску сельскохозяйственной, фармацевтической, специальной химической продукции и товаров народного потребления. «Сайэнамаид» считается прежде всего исследовательской компанией со значительными возможностями для разработки основного химического продукта и переработки его в семейство разнообразных продуктов.

Одним из многочисленных продуктов «Сайэнамаид» является «Сайэлюм» — химический осветительный прибор. Впервые он поступил в продажу в прошлом году, хотя явился результатом десятилетних исследований в «Американ Сайэнамаид». Фонарик «Сайэлюм» представляет собой светлую пластиковую трубку в форме тонкой палочки, шести дюймов длиной, в которой находятся два жидких химических компонента. Одна жидкость содержится во внутреннем стеклянном контейнере, отдельно от другой, которая находится только в пластиковой трубке. Эти химические вещества вступают в реакцию, в результате образуя возбужденные молекулы, которые излучают видимый желто-зеленый свет.

Поскольку в этом устройстве используется химический процесс, то не происходит выделения тепла и не требуется какого-либо вида зажигания для его работы. Значит, устройство можно приводить в действие и использовать под водой, а также в других ситуациях, когда батарейку или электроток нельзя использовать или где искра от обычных осветительных приборов может быть опасна. Например, фонарик «Сайэлюм» безопасен при освещении мест горных или промышленных аварий, где могут возникнуть взрывоопасные концентрации газов или дыма.

Каждый такой фонарик является автономным устройством, способным излучать свет в течение восьми часов. Однако считается, что только в первые три часа фонарик дает приемлемое для работы освещение. Продукт этот надежен, срок его складирования два года при правильном хранении. Кроме того, он безопасен: обе химические жидкости, содержащиеся в трубке, нетоксичны и не требуют специальных мер в случае попадания на кожу или в глаза. Фонарик к тому же не горюч, не нагревается, водонепроницаем, герметичен, легок, компактен и не подвержен коррозии.

Тем не менее фонарик «Сайэлюм» имеет некоторые недостатки. Интенсивность излучаемого им света низка. Свет рассеивается во всех направлениях и не концентрируется узким лучом, как у электрического фонарика. Свет нельзя выключить после приведения «Сайэлюм» в действие, на интенсивность освещения влияет температура окружающей среды. Максимальную освещенность получают при температурах от 70 до 80 °F (21—27 °C). При температурах ниже 32 °F (0 °C) значительно уменьшается ис-

пускание света. Фонарик также чувствителен к влажности. Его внешняя оболочка из воздухонепроницаемой фольги. Если в ней образуются отверстия, а фонарик не используется в течение нескольких дней после этого, интенсивность освещения снижается. Если его оставить в нарушенной оболочке на больший срок, то он может полностью выйти из строя.

Технология, применяемая в фонарике «Сайэлюм», уникальна и защищена несколькими патентами США, принадлежащими «Американ Сайэнамаид Компани». Патенты действительны в течение ряда лет, и весьма вероятно появление нового поколения патентов. Этот продукт одобрен и принят Горным бюро США, Федеральной администрацией авиации, ВМФ США и Управлением служб общего назначения для специального использования в качестве сигнального знака или для освещения рабочих зон.

В течение нескольких лет производства и продажи фонарика Подразделением органических химикатов (ПОХ) пользователям в промышленной и военной отраслях объем продажи значительно вырос. В прошлом в ПОХ избегали продавать фонарик как новинку, опасаясь, что такое представление «Сайэлюм» оттолкнет от продукта более серьезных его пользователей, особенно тех, кто мог бы применять его в чрезвычайных обстоятельствах.

Руководство корпорации считало, что существует огромный нераскрытый потенциал как на потребительском, так и на промышленном и военном рынках. Оба подразделения получили задание подготовить независимые доклады с рекомендациями основных рынков для этого продукта и общими подходами достижения прибыли. Меморандум включал в себя следующие положения: «Я ожидаю ваших предложений по рынкам, которые выглядят многообещающими, и по стратегиям, которых мы должны придерживаться, если выйдем на эти рынки. Я не жду от вас каких-либо количественных данных - особенно в отношении стратегий, которые вы не могли бы предложить для вхождения на эти рынки. Таким образом, ваши доклады будут в основном качественными по характеру. Вы должны представить свои доклады на наше следующее административное совещание с пониманием, что если мы согласимся и примем стратегические направления, чтобы иметь разумный шанс на успех, то на вас и ваших сотрудников будет возложена ответственность за детальную проработку точных направлений стратегии и определение необходимых расходов. Затем мы встретимся и решим, являются ли такие инвестиции возможными и желательными».

Эти доклады должны были быть приблизительными, т. е. без специальных данных. В основном ожидались сообщения, которые помогли бы быстро и «начерно» пройти процесс планирования, чтобы «почувствовать» проблему и предложить руководству корпорации идеи для дальнейшего обдумывания. Особое внимание следовало уделить тому, как использовать данный продукт, почему его могут купить нетрадиционные потребители, кто может его купить, где его можно будет купить и насколько велика будет цена.

Вопросы:

1. Какие вопросы (три, четыре) необходимо сформулировать (базовые для принятия управленческого решения) для подготовки доклада по потребительскому и промышленному рынку?

2. Для принятия управленческого решения используйте графический метод представления статистической, которую вы могли бы использовать при составлении примерного плана по рынку «Сайэлюм».

3. Какие возможности применения «Сайэлюм» существуют на потребительском рынке (на промышленном, на государственном, для других некоммерческих организаций)?

4. Какое решение о продукте вы приняли?

Задание 2Разработка решений по выходу компании «Леви Стросс и К°» из сложной ситуации.

«Леви Стросс и К°» решила реализовать свой товар через торговые компании J.C. Penney C° и Roebuck& C°, уменьшая тем самым зависимость от сети розничных магазинов и специализированных ларьков джинсовой одежды, а также и более дорогих магазинов. Это решение было, очевидно, вызвано длительным резким падением спроса на изделия швейной промышленности, значительным уменьшением доходов компании и явным старением рынка джинсовой одежды. Руководству предстояло произвести изменения так, чтобы максимально учитывать интересы своих давних клиентов (предприятий розничной торговли), новых клиентов (Sears и Penney) и собственные интересы.

Многие розничные торговцы, изготовители одежды и экономисты-аналитики считают, что джинсовый бизнес в конце концов устарел. Называют такие причины, как старение населения США и спад

интереса к модельной джинсовой одежде, стремление выглядеть по-западному. Отмечалось, что люди покупают более изящную, более модную одежду, что все более популярным становится моложавый вид и что «чинос» считаются более удобными, чем одежда из грубой хлопчатобумажной ткани. Должностные лица «Леви Стросс» не считают, что популярность джинсовой одежды падает. Наоборот, они говорят, что повышенный интерес к нарядному виду означает, что люди расширяют свой гардероб и тем самым создают возможности для компании, самой крупой швейной компании в Соединенных Штатах.

План «Леви Стросс» продавать свою продукцию через массовые торговые фирмы окажет воздействие на несколько заинтересованных групп. Некоторые из давних клиентов «Леви» - розничные торговые компании - были шок-рованы возможным изменением и дополнительной конкуренцией, которую это вызовет. Независимые магазины и сеть розничных магазинов, чья деятельность строилась вокруг «Леви», прореагировали по-разному. Особенное огорчение план «Леви» вызвал у владельцев дорогих магазинов. Некоторые обозреватели считают, что компания перенесет большую часть своих рекламных усилий на другие, «от средней до лучшей», серии джинсовой одежды. Глава широкой сети магазинов, специализирующихся на джинсовой одежде, считает, что этот план поможет «Леви Стросс» и связанным с компанией розничным торговцам в тех географических зонах, где они слабы сегодня. Другие боятся ценовой конкуренции. Sears и Penney, особенно последний, уже некоторое время продвигают собственные марки джинсов в противовес «Леви». Неясно, хотят ли они создать запас джинсов «Леви» как основателя направления, создателя имиджа или непосредственного партнера, содействующего прибыли. То, что они делают, будет иметь критическое значение для «Леви Стросс» и сотрудничающих с ней сегодня розничных торговых компаний. В любом случае уйдет несколько месяцев на то, чтобы создать эти запасы и определить, что в действительности происходит. Между тем руководство «Леви» планирует увеличить бюджет на рекламу, чтобы помочь розничным торговцам. Оно также формирует критерии и ориентиры, чтобы определить, какие виды товаров следует продавать через Sears и Penney.

Сообщалось, что руководящие работники «Леви Стросс» признали свой долг перед клиентами - розничными торговцами, но дали ясно понять, что сентиментальность не повлияет на их решения. За последние годы несколько раз обсуждалось предложение расширить объем торговли, но руководство, очевидно, посчитало, что сейчас как раз наступило время сделать такой шаг. Предыдущий год был для компании неудачным; конкуренция на рынке джинсовых изделий была жестокой; покупательский спрос снизился, особенно на модельные джинсы и джинсы западного стиля; расширение торговли позволит предложить джинсы «Леви» большему числу потенциальных покупателей, а также увеличить объем продаж новым розничным продавцам, когда они создадут свои запасы.

Ранее канадский филиал «Леви» объявил о выпуске ограниченной партии джинсов «555», от 3000 до 5000 пар. Розничная цена на джинсы «555» была 33 доллара 95 центов, на несколько долларов больше, чем наиболее ходовые незарегистрированные джинсы «Леви». Продажа велась исключительно через сеть канадских магазинов, специализирующихся на джинсовой одежде, Thrifty'sJustPants. Джинсы «555» были прямого покроя, с застежкой на пуговицах спереди и другими деталями, похожими на самые первые джинсы времен золотой лихорадки 1849 г. Торговый знак «Леви» в виде двух лошадей был изображен на кожаной бирке на заднем кармане. На небольшой медной бирке имелся пятизначный серийный номер, который регистрировался в архивах компании, когда покупатель присылал оплаченную почтовую открытку, выдаваемую ему при покупке. Покупатели получали сертификат, документально подтверждающий их право собственности, и талон, дающий право на 10%-ную скидку при покупке еще одного изделия «Леви Стросс». Директор по маркетингу канадского филиала считает, что идея «ограниченной партии» одежды так же хороша, как идея «ограниченного издания» для книг, предметов искусства и других коллекционных вещей. Был процитирован один директор музея, который сказал, что джинсы «555» со временем могут стать музейным экспонатом.

Вопросы:

1. Какую можно прогнозировать реакцию покупателей и розничных торговых предприятий на новый план «Леви»
2. Как должна компания использовать в будущем (если вообще использует) идею «ограниченной партии джинсов»
3. Разработайте варианты решений по выходу из создавшейся ситуации в «Леви Стросс и К°».

Задание 3 Разработка управленческих решений в условиях неопределённости.

Региональный Банк является типичным коммерческим банковским институтом западного образца. Он находится в средней по масштабу западноевропейской стране. Эта страна имеет средний показатель ВНП на душу населения для западноевропейской страны и высокоразвитую экономику.

Хотя Региональный Банк имеет сеть отделений (несколько сотен) по всей стране, он не является одним из крупнейших банков с отделениями. Валюту баланса банка можно оценить в 5 млрд долларов США. Этот банк является шестым или пятым по величине среди банков страны. Большинство его отделений являются внутренними, работающими внутри страны, хотя несколько лет назад банк открыл свои отделения в Париже и Нью-Йорке для работы с многонациональными корпоративными клиентами и отделения в Люксембурге, которые работают как центры учета корпоративных займов. Региональный Банк проводит основную часть своего международного бизнеса с помощью широкой корреспондентской сети, созданной в течение нескольких лет. Региональный Банк имеет серьезные корреспондентские связи в США, Германии, Франции и Великобритании, а также счета «ностро» в банках этих стран. Хотя местная валюта страны Регионального Банка не очень активно используется в международной торговле, банку повезло, и за последние годы он создал сильную базу счетов «лоро» из европейских банков.

Хотя в этой стране функционирует много банков, лишь некоторые из них имеют сеть отделений, которая может соперничать с Региональным Банком или другими более крупными четырьмя или пятью банками. Затраты на создание сети отделений растут быстро, поэтому маловероятно, что новые отделения, открываемые иностранными банками, могут стать конкурентоспособными на внутреннем розничном рынке. Возможно, иностранные банки сконцентрируют свое внимание на корпоративном рынке. Конечно, некоторые более крупные иностранные банки смогут компенсировать отсутствие сети отделений введением нового бизнеса, используя более высокие пределы кредитования («потолки»).

Недавно некоторые конкуренты Регионального Банка стали проводить ряд стратегических инноваций. Например, один банк стремится занять господствующие позиции на рынке инвестиционных трестов и брокерских домов в области управления ценными бумагами богатых частных клиентов. Один или два небольших банка пытаются разработать специализированный продукт для обслуживания мелкого семейного бизнеса.

Региональный Банк воспользовался национальными соглашениями и системами банковских операций для контроля за операционными расходами, особенно на корпоративном рынке. Однако в ряде случаев эти расходы вышли из-под контроля. Например, сотрудничая с крупными международными корпорациями, Региональный Банк попытался компенсировать нехватку иностранных отделений, делая акцент на высоком качестве персонального обслуживания, а работая, в частности, с мелким бизнесом и личными банковскими счетами, приходилось отводить на сервис большие затраты труда.

Хотя Региональный Банк ввел систему автоматических платежей для обслуживания корпоративного рынка, недостаточными оказались усилия по капитализации прибыли и использованию ее для предоставления кредитов крупным корпоративным клиентам.

Например, банк назначил несколько менеджеров для работы в этой области. В банке есть проблемы с персоналом в обслуживании профессионального сегмента, который является традиционным источником нового бизнеса для новых отделений. Высшее руководство банка убеждено, что в целом менеджеры отделений не осознают полностью объем услуг, предоставляемых профессиональному клиенту. С другой стороны, менеджеры отделений постоянно требуют, чтобы банк ввел услугу менеджмент - инвестиций для богатых частных клиентов и новые налоговые услуги для их профессионального сегмента. Анализ сегментации показал: финансовые услуги для богатых частных клиентов не являются привлекательным сегментом, хотя Региональный Банк не очень задумывался о тех затратах на обслуживание этой небольшой группы клиентов. Очевидно, обслуживание богатых частных клиентов требует больших затрат труда.

В результате анализа сегментации был определен небольшой, но привлекательный сегмент рынка - финансовые институты. Этот сегмент охватывает немного банков, имеющих «востро» счета в Региональном Банке, а также несколько крупных международных страховых компаний, некоторые пенсионные фонды.

Хотя основная часть внешней торговли ведется в долларах США, Региональный Банк сумел при-

влечь значительную часть трансфертного бизнеса европейских банков. Однако объем платежей отрицательно сказался на корреспондентских банковских услугах Регионального Банка и на отношениях со многими корреспондентами в результате роста ошибок по их счетам. В отличие от большинства других местных банков Региональный Банк не присоединился еще к системе СВИФТ и руководствуется соглашением ассоциации местных банков при назначении цен для получения дохода с корреспондентских счетов.

Этот сегмент рынка находится под угрозой со стороны отделений иностранных банков, которые агрессивно его атакуют, чтобы таким образом компенсировать отсутствие местной сети отделений.

Рост операционных расходов превышал доход и в такой области, как обслуживание счетов «востро» для иностранных банков. Проблемы усугубились недостатками в управлении и плохим качеством работы операционистов. Недавно установленный компьютер также только увеличил имеющиеся проблемы, поскольку из-за роста ошибок повысился объем корреспонденции с иностранными банками. Региональный Банк смог покрыть свои издержки по счетам «лоро» в результате установления Национальной Ассоциацией Банкиров более высоких тарифов. Этот картель подвергается большой опасности, поскольку иностранные банки стремятся присоединиться к системе СВИФТ, сократив тем самым свои операционные расходы по международным расчетам.

Некоторые основные конкуренты Регионального Банка изучают необходимость введения банкоматов для уменьшения операционных затрат в сфере индивидуальных банковских услуг. Большинство менеджеров высшего уровня Регионального Банка тоже убеждены в том, что единственным способом сократить операционные затраты на обслуживание мелких и более крупных личных счетов является введение банкоматов. Ряд основных конкурентов Регионального Банка вводят новые депозитные услуги - услуги «попечителя», продукт, отсутствующий в списке продуктов Регионального Банка. Отдел проектного развития банка рассматривает введение крупномасштабного лизинга, гарантий и облигаций в области строительства.

Делаются также попытки увеличить объем займов в иностранной валюте внутри страны и виды депозитных продуктов внутри Регионального Банка. Некоторые конкуренты Регионального Банка все более активно проникают на рынок мелкого семейного бизнеса, используя младших менеджеров отделений в качестве менеджеров по связям с клиентами. Региональный Банк рассматривает аналогичные проблемы в отношении обслуживания корпоративного рынка и некоторых сложных клиентов из числа высококвалифицированных специалистов, хотя личный состав и ограничения на расходы требуют всестороннего улучшения качества управления отделениями для работы с такого рода клиентом.

Перечень функций центрального маркетингового отдела

1. ОТДЕЛ ПО РАБОТЕ С КОРПОРАТИВНЫМИ КЛИЕНТАМИ

- Обслуживание малого бизнеса
- Обслуживание потребностей расширяющегося бизнеса
- Обслуживание корпораций
- Франшизинг
- Рекламная и маркетинговая информация
- Связи с общественностью и спонсорская деятельность
- Продажи и услуги
- Перевод денежных средств компаний
- Бухгалтерский учет в филиалах
- Исследовательская деятельность
- Финансы и планирование

2. ОТДЕЛ ПО РАБОТЕ С ЧАСТНЫМИ КЛИЕНТАМИ

- Менеджеры по продуктам
- Маркетинговая информация
- Компьютерная группа
- Исследовательская деятельность и планирование
- Продажи и услуги
- Банковские услуги по принципу самообслуживания
- Группа сбора информации о клиентах

Задание:

Недавно Региональный Банк создал многоплановую проектную группу с целью разработки стратегии для разных сегментов рынка, обслуживаемых сетью отделений банка. Вас попросили принять участие в работе проектной группы в качестве ее члена.

Специальная комиссия провела работу в отделениях банка, где собрала и проанализировала информацию по большому количеству клиентов. С результатами этой работы вы можете ознакомиться в приложении. Собранная информация представляет собой данные по клиентам, которые можно было получить в отделениях банка. Банк не смог собрать дополнительную информацию по базе клиентов по разным техническим и правовым причинам. Не удалось также провести такую часть исследования рынка, как опрос отдельных клиентов. Поэтому, принимая во внимание все существующие причины, деятельность Регионального Банка, направленная на проведение сегментации и разработку индивидуальных рыночных стратегий, должна основываться на информации, данной в приложении. Хотя проведенный анализ охватывает небольшое количество клиентов, он рассматривает тех клиентов, которые являются типичными для базы клиентов банка. Статистические тесты дали удовлетворительные результаты и показали, что выборка, анализируемая специальной комиссией, включает основные виды операций, объем деятельности, балансы и главные виды деятельности базы клиентов Регионального Банка.

Вопросы:

1. Принять решение о выборе сегментов рынка, над которыми вы сможете осуществлять контроль (возможно, если вы выберете более 8-ю сегментов рынка, то вам будет трудно осуществлять контроль; если не менее 3-4 сегментов, то окажется неэффективно с точки зрения разработки четкой стратегии).
2. Разработать решение о выборе привлекательных индивидуальных сегментов рынка, которые обслуживает Региональный Банк.
3. Разработать индивидуальные и четкие стратегии для каждого сегмента рынка. Эти стратегии должны указывать на ожидаемые улучшения внутри сегмента, природу и объем ресурсов Регионального Банка, направленных на каждый сегмент.

Методические материалы, определяющие процедуру оценивания

Процедура оценивания знаний, умений и навыков при проведении текущей аттестации в форме кейс-задачи определяется следующими методическими указаниями:

- выполнение кейс-задачи во время проведения практического занятия;
- обучающийся должен представить развернутый вывод по итогам решения кейс-задачи.

по итогам решения проблемной ситуации (кейс-задачи), указываются замечания, требующие доработки. Затем осуществляется защита решения в режиме «Вопрос-Ответ».

Домашняя контрольная работа

по дисциплине«Разработка управленческих решений»

Текущий контроль в форме домашней контрольной работы выполняется с целью самостоятельного изучения обучающимися заочной формы обучения отдельных вопросов теоретического материала и выполнения практических заданий.

Результаты текущего контроля в форме **домашней контрольной работы** оцениваются посредством интегральной (целостной) двухуровневой шкалы:

Шкала оценивания:

Критерии оценивания	Не зачтено	Зачтено
	Показатели оценивания	
1. Соответствие содержания работы методическим указаниям и рекомендациям по её выполнению	Содержание не соответствует предъявляемым требованиям, тема работы не относится к предмету дисциплины; в работе недостаточно используются нормативные акты, учебно-методическая и научная литература; присутствует множество заимствований из информационных источников	Содержание в целом отвечает требованиям, тема работы относится к предмету дисциплины; в полной мере используются нормативные акты, учебно-методическая и научная литература; работе присущи оригинальность и индивидуальный подход
2. Соответствие содержания теме работы и полнота её раскрытия	Содержание не соответствует теме работы, тема не раскрыта; обучающийся демонстрирует низкий уровень знаний, умений и навыков определять, формулировать проблемы и находить пути их решения	Содержание соответствует теме работы, тема раскрыта; обучающийся демонстрирует высокий уровень знаний, умений и навыков определять, формулировать проблемы и находить пути их решения
3. Последовательность и логика изложения материала в работе	Имеются значительные логические нарушения в изложении материала; выводы не соответствуют фактическому материалу, либо носят необоснованный характер; обучающийся проявляет низкий уровень знаний, умений и навыков ясно, чётко и грамотно излагать собственные размышления, делать умозаключения и выводы	Материал излагается последовательно и логично; в работе содержатся самостоятельные, обоснованные выводы, соответствующие фактическому материалу; обучающийся проявляет высокий уровень знаний, умений и навыков ясно, чётко и грамотно излагать собственные размышления, делать умозаключения и выводы
4. Качество расчётно-аналитической части работы	Неправильное применение методик, неверные и неполные расчёты и анализ показателей; наличие существенных замечаний по выполнению расчётов и проведению анализа	Правильное применение методик, достоверные и полные расчёты и анализ показателей; отсутствие существенных замечаний по выполнению расчётов и проведению анализа
5. Полнота знаний и правильность выполнения задания в работе	Полнота знаний и правильность выполнения задания менее 55%; обучающийся показывает низкий уровень знаний, умений и навыков выполнения задания	Полнота знаний и правильность выполнения задания более55%; обучающийся показывает высокий уровень знаний, умений и навыков выполнения задания
6. Оформление и информационное сопровождение работы	Не выдержаны структура и объём работы, качество её оформления в письменном виде не соответствует требованиям; имеются грубые стилистические, орфографические, пунктуационные и грамматические ошибки; отсутствует список литературы и ссылки в тексте на источники информации	Работа структурирована, её объём, качество оформления в письменном виде, язык, стиль и грамматический уровень отвечают требованиям; имеется список литературы и ссылки в тексте на источники информации; при чтении текста обучающийся лаконично излагает суть работы в отведённое время, используя иллюстративный материал

Типовые задания для домашней контрольной работы
для проведения текущего контроля знаний

Вариант задания выбирается из следующего перечня заданий для выполнения теоретической части домашней контрольной работы по дисциплине «Разработка управленческих решений». Типовыми заданиями являются следующие:

1. Уровни разработки управленческих решений в организации
2. Творческий подход при принятии управленческих решений
3. Организационные аспекты разработки управленческих решений.
4. Социально-психологические аспекты разработки управленческих решений.
5. Этические аспекты разработки управленческих решений.
6. Методы и приёмы обеспечения качества разработки управленческих решений.
7. Этапы разработки управленческих решений.
8. Алгоритмические методы разработки управленческих решений.
9. Активизирующие методы разработки управленческих решений.
10. Экспертные методы разработки управленческих решений.

Задания для выполнения практической части домашней контрольной работы по конкретной организации следующие.

1. Определить основные организационные уровни разработки управленческих решений в организации. Привести примеры разрабатываемых решений.

2. Дать описание алгоритма разработки стратегических управленческих решений в организации.

Методические материалы, определяющие процедура оценивания

Требования к структуре, оформлению домашней контрольной работы, критерии ее оценки, процедура защиты размещены в учебно-методическом пособии.

Процедура оценивания знаний, умений и навыков при проведении текущей аттестации в форме домашней контрольной работы определяется следующими методическими указаниями:

- выполнение контрольной работы проводится в аудиториях, отведенных для самостоятельной работы обучающихся, либо в домашних условиях.
- выполнение домашней контрольной работы (ДКР) осуществляется в соответствии с вариантом, соответствующим последним цифрам номера зачётной книжки обучающегося;

В процессе выполнения ДКР оформляется отчет, включающий следующие разделы:

- Титульный лист;
- Оглавление;
- Введение;
- Задание 1. Теоретическая часть;
- Задание 2. Практическая часть;
- Заключение;
- Библиографический список

По результатам проверки домашней контрольной работы выставляется оценка согласно установлений шкале оценивания

Приложение 3

ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Разработка управленческих решений

Наименование специальных помещений	Оснащенность специальных помещений
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа	Д115 Рабочее место преподавателя, комплект столов и стульев для обучающихся, доска белая магнитная, 3 компьютера, комплект мультимедийного оборудования с экраном, муляж кассы банка, 2 телевизора, 2 рабочих места операциониста банка. Список ПО: Windows, MicrosoftOffice, KasperskyAntivirus и свободно распространяемое программное обеспечение Д205 Доска, рабочее место преподавателя, комплект столов и стульев для обучающихся, комплект мультимедийного оборудования с экраном. Список ПО: Windows, MicrosoftOffice, KasperskyAntivirusи свободно распространяемое программное обеспечение
Учебная аудитория для занятий семинарского типа	Д115 Рабочее место преподавателя, комплект столов и стульев для обучающихся, доска белая магнитная, 3 компьютера, комплект мультимедийного оборудования с экраном, муляж кассы банка, 2 телевизора, 2 рабочих места операциониста банка. Список ПО: Windows, MicrosoftOffice, KasperskyAntivirus и свободно распространяемое программное обеспечение Д113 Доска, рабочее место преподавателя, комплект столов и стульев для обучающихся, 9 персональных компьютеров, принтер. Список ПО: Windows, MicrosoftOffice, KasperskyAntivirus, Гарант Аэро, Консультант Плюс, Программный комплекс «Компьютерная деловая игра «БИЗНЕС-КУРС: Корпорация Плюс. Версия 4», KonSiSWOT – Analysis, KonSiAnketter, 1СПредприятие 7.7, 8.3 с конфигурациями и свободно распространяемое программное обеспечение Д205 Доска, рабочее место преподавателя, комплект столов и стульев для обучающихся, комплект мультимедийного оборудования с экраном. Список ПО: Windows, MicrosoftOffice, KasperskyAntivirusи свободно распространяемое программное обеспечение
Помещение для самостоятельной работы	Б202 Рабочее место администратора, компьютерная мебель, компьютер администратора, 11 персональных компьютеров, 3 принтера, видеоувеличитель. Список ПО: Windows, MicrosoftOffice, KasperskyAntivirus и свободно распространяемое программное обеспечение С возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации
Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций.	Д113 Доска, рабочее место преподавателя, комплект столов и стульев для обучающихся, 9 персональных компьютеров, принтер. Список ПО: Windows, MicrosoftOffice, KasperskyAntivirus, Гарант Аэро, Консультант Плюс, Программный комплекс «Компьютерная деловая игра «БИЗНЕС-КУРС: Корпорация Плюс. Версия 4», KonSiSWOT – Analysis, KonSiAnketter, 1СПредприятие 7.7, 8.3 с конфигурациями и свободно распространяемое программное обеспечение
Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации.	Д113 Доска, рабочее место преподавателя, комплект столов и стульев для обучающихся, 9 персональных компьютеров, принтер. Список ПО: Windows, MicrosoftOffice, KasperskyAntivirus, Гарант Аэро, Консультант Плюс, Программный комплекс «Компьютерная деловая игра «БИЗНЕС-КУРС: Корпорация Плюс. Версия 4», KonSiSWOT – Analysis, KonSiAnketter, 1СПредприятие 7.7, 8.3 с конфигурациями и свободно распространяемое программное обеспечение

Приложение 4

Перечень периодических изданий, рекомендуемых по дисциплине «Разработка управленческих решений»

Наименование	Наличие доступа
АПК: экономика, управление [Текст]: ежемесячный теоретический и научно-практический журнал / Министерство сельского хозяйства Российской Федерации, Российская академия сельскохозяйственных наук, ВНИИ экономики сельского хозяйства (главный редактор И.Г. Ушачёв)	Читальный зал библиотеки ФГБОУ ВО Вятский ГАТУ
Управление персоналом [Электронный ресурс]: журнал / ООО «Журнал «Управление персоналом» (главный редактор А. Гончаров)	Режим доступа: http://www.top-personal.ru/
Организатор производства [Электронный ресурс]: журн. / Международная общественная организация «Академия науки и практики организации производства»	Научная электронная библиотека Режим доступа: http://elibrary.ru/defaultx.asp
Успехи современной науки [Электронный ресурс]: журн./ Клюев Сергей Васильевич	Научная электронная библиотека Режим доступа: http://elibrary.ru/defaultx.asp
Успехи современной науки и образования [Электронный ресурс]: журн./ Клюев Сергей Васильевич	Научная электронная библиотека Режим доступа: http://elibrary.ru/defaultx.asp