

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

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ**



Рабочая программа дисциплины

**УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ**

**Направление подготовки**  
38.03.01 Экономика

**Направленность**  
Экономика предприятий и организаций  
(программа академического бакалавриата)

**Уровень высшего образования**  
Бакалавриат

**Форма обучения**  
Очная, заочная

**Краснодар**  
**2019**

Рабочая программа дисциплины «Управленческие решения» разработана на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ 12 ноября 2015 г. № 1327

Автор:  
к. э. н, доцент кафедры  
управления и маркетинга



Т. ИО. Черепухин

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры управления и маркетинга от 29.04.2019 г., протокол № 19.

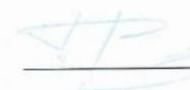
Заведующий кафедрой  
д-р., экон. наук, профессор



А. В. Толмачев

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии экономического факультета, протокол от 20.05.2019 г. № 16

Председатель  
методической комиссии  
д-р., экон. наук, профессор



А. В. Толмачев

Руководитель  
основной профессиональной  
образовательной программы  
к. э. н, доцент



Е. А. Шибанихин

## **1 Цель и задачи освоения дисциплины**

**Целью** освоения дисциплины «Управленческие решения» является формирование у будущих специалистов знаний в области теоретических основ управления производством и умении практической разработки и принятия эффективных управленческих решений на предприятии.

**Задачи дисциплины:**

- ознакомление студентов с содержанием теории принятия управленческих решений;
- научить методам выработки и обоснования рациональных управленческих решений;
- ознакомить с практическими методами принятия и реализации управленческих решений;
- сформировать навыки оценки экономической эффективности принимаемых управленческих решений

## **2 Перечень планируемых результатов по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

**В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:**

ОК-7 - способность к самоорганизации и самообразованию

ОПК-4 - способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность;

ПК-11- способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений, разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.

## **3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО бакалавриата**

Дисциплина «Управленческие решения» является дисциплиной по выбору вариативной части ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.03.01 Экономика, направленность «Экономика предприятий и организаций».

## 4 Объем дисциплины(108 часов, 3 зачетных единицы)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
<b>Контактная работа</b> в том числе: — аудиторная по видам учебных занятий	48	10
— лекции	24	4
— практические (лабораторные)	24	6
— внеаудиторная	1	1
— зачет	1	1
— экзамен	-	-
— защита курсовых работ (проектов)	-	-
<b>Самостоятельная работа</b> в том числе: — курсовая работа (проект)	59	97
— прочие виды самостоятельной работы	59	97
<b>Итого по дисциплине</b>	108	108

## 5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемого курса студенты сдают зачет.

Дисциплина изучается на очной форме обучения на 3 курсе, в 5 семестре; на заочной форме – на 4 курсе, в 7 семестре.

## Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость(в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самосто- тельная работа
1	Общие основы теории разработки управленческих решений	ОК-7, ОПК-4, ПК-11	5	4	2	6
2	Типология управленческих решений.	ОК-7, ОПК-4, ПК-11	5	4	2	6
3	Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений.	ОК-7, ОПК-4, ПК-11	5	2	2	6
4	Методология разработки управленческих решений.	ОК-7, ОПК-4, ПК-11	5	4	2	6
5	Технология разработки управленческих решений.	ОК-7, ОПК-4, ПК-11	5	2	2	6
6	Анализ альтернатив в процессе разработки управленческих решений.	ОК-7, ОПК-4, ПК-11	5	2	2	8
7	Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска.	ОК-7, ОПК-4, ПК-11	5	2	4	8
8	Реализация управленческих решений.	ОК-7, ОПК-4, ПК-11	5	2	4	7
9	Контроль реализации управленческих решений.	ОК-7, ОПК-4, ПК-11	5	2	4	6
	Подготовка к зачету					
Итого				24	24	59

## Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)		
				Лекции	Практические занятия	Самосто- тельная работа
1	Общие основы тео- рии разработки управленческих ре- шений	ОК-7, ОПК-4, ПК-11	7	1		4
2	Типология управлена- ческих решений.	ОК-7, ОПК-4, ПК-11	7		1	14
3	Организационные и социально- психологические ос- новы разработки управленческих ре- шений.	ОК-7, ОПК-4, ПК-11	7		1	14
4	Методология разра- ботки управлена- ческих решений.	ОК-7, ОПК-4, ПК-11	7	1		14
5	Технология разра- ботки управлена- ческих решений.	ОК-7, ОПК-4, ПК-11	7	1		8
6	Анализ альтернатив в процессе разработки управленческих ре- шений.	ОК-7, ОПК-4, ПК-11	7	1	1	8
7	Разработка управлена- ческих решений в ус- ловиях неопределен- ности и риска.	ОК-7, ОПК-4, ПК-11	7		1	12
8	Реализация управлена- ческих решений.	ОК-7, ОПК-4, ПК-11	7		1	18
9	Контроль реализации управленческих ре- шений.	ОК-7, ОПК-4, ПК-11	7		1	9
Итого				4	6	97

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

Толмачев, А.В. Рабочая тетрадь и методические указания для проведения семинарских, практических занятий и самостоятельной работы по дисциплине «Управленческие решения» /А.В. Толмаве, А.Ч. Даунова, Ю.А. Огорева // - Краснодар, КубГАУ, 2013. – 96 с.

[https://edu.kubsau.ru/file.php/123/04\\_Tetrad\\_UpravReshenija.pdf](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/04_Tetrad_UpravReshenija.pdf)

## **7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации**

### **7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

Номер семестра	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП
ОК-7 - способностью к самоорганизации и самообразованию;	
1	Психология и педагогика
1	Введение в профессию
4	Методы научных исследований в экономике
4	Конфликтология
5	<i>Самоменеджмент</i>
5	Управленческие решения
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
ОПК-4 - способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность	
3	Методы оптимальных решений
4	Менеджмент
5	<i>Самоменеджмент</i>
5	Управленческие решения
7	Производственный менеджмент
8	Преддипломная практика
8	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
ПК-11 - способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений, разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критерии социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий	
4	Менеджмент
5	<i>Самоменеджмент</i>
5	Управленческие решения
7	Экономическая оценка инвестиций
7	Инвестиционный анализ
7	Документирование управленческой деятельности

Номер семестра	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП
7	Управление организациями и предприятиями агропромышленного комплекса
7	Производственный менеджмент
8	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности
8	Зашита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты

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

Планируемые результаты освоения компетенций	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично	
	Не зачтено	Зачтено			

### ОК-7 - способность к самоорганизации и самообразованию

Знать: механизмы самоопределения, целеполагания, планирования, самоорганизации;	Фрагментарное представление о механизмах самоопределения, целеполагания, планирования, самоорганизации;	Неполные представления о механизмах самоопределения, целеполагания, планирования, самоорганизации;	Неполные представления о механизмах самоопределения, целеполагания, планирования, самоорганизации;	Сформированные систематические представления о механизмах самоопределения, целеполагания, планирования, самоорганизации;	доклад, реферат, контрольная работа, кейс-задание, тест
<b>Уметь</b> выбирать целевые и смысловые установки для своих действий и поступков, принимать решения в учебной ситуации	Фрагментарное умение выбирать целевые и смысловые установки для своих действий и поступков, принимать решения в учебной ситуации	Несистематическое применение умений выбирать целевые и смысловые установки для своих действий и поступков, принимать решения в учебной ситуации	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение выбирать целевые и смысловые установки для своих действий и поступков, принимать решения в учебной ситуации	Сформированное умение выбирать целевые и смысловые установки для своих действий и поступков, принимать решения в учебной ситуации	
<b>Владеть</b> навыками самоорганизации и способностью осуществлять свой профессиональный	Отсутствие навыков самоорганизации и способностью осуществлять свой профессиональный	Фрагментарное владение навыками самоорганизации и способностью осуществлять свой профессиональный	В целом успешное, но несистематическое владение навыками самоорганизации и способностью осуществлять свой профессиональный	Успешное и систематическое владение навыками самоорганизации и способностью осуществлять свой профессиональный	

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично	
	Не зачтено	Зачтено			

рост	рост	циональный рост	осуществлять свой профессиональный рост	свой профессиональный рост	
------	------	-----------------	---	----------------------------	--

**ОПК-4 - способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность**

<b>Знать</b> технологии планирования и расстановки приоритетов при принятии качественных управлеченческих решений; этапы, инструменты и методы принятия организационно-управленческих решений	Фрагментарное представление о технологиях планирования и расстановки приоритетов при принятии качественных управлеченческих решений; этапах, инструментах и методах принятия организационно-управленческих решений	Неполные представления о технологиях планирования и расстановки приоритетов при принятии качественных управлеченческих решений; этапах, инструментах и методах принятия организационно-управленческих решений	Неполные представления о технологиях планирования и расстановки приоритетов при принятии качественных управлеченческих решений; этапах, инструментах и методах принятия организационно-управленческих решений	Сформированные систематические представления о технологиях планирования и расстановки приоритетов при принятии качественных управлеченческих решений; этапах, инструментах и методах принятия организационно-управленческих решений	доклад, реферат, контрольная работа, кейс-задание, тест
<b>Уметь</b> находить оптимальные организационно-управленческие решения и в полной мере нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Фрагментарное умение находить оптимальные организационно-управленческие решения и в полной мере нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Несистематическое применение умений находить оптимальные организационно-управленческие решения и в полной мере нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение находить оптимальные организационно-управленческие решения и в полной мере нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Сформированное умение находить оптимальные организационно-управленческие решения и в полной мере нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	
<b>Владеть</b> навыками использования	Отсутствие навыков использования	Фрагментарное владение навыками ис-	В целом успешное, но несистемати-	Успешное и систематическое владение	

Планируемые результаты освоения компетенций	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично	
	Не зачтено		Зачтено		

**ПК-11- способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений, разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий**

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично	
	Не зачтено	Зачтено			

ской эффективности работы предприятия, практику их применения	ально-экономической эффективности работы предприятия, практике их применения	ально-экономической эффективности работы предприятия, практике их применения	ально-экономической эффективности работы предприятия, практике их применения	шений; показателях социально-экономической эффективности работы предприятия, практике их применения	
<b>Уметь</b> применять методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций и прогнозировать возможные социально-экономические последствия реализации организационно-управленческих решений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию	Фрагментарное умение применять методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций и прогнозировать возможные социально-экономические последствия реализации организационно-управленческих решений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию	Несистематическое применение умений применять методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций и прогнозировать возможные социально-экономические последствия реализации организационно-управленческих решений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение применять методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций и прогнозировать возможные социально-экономические последствия реализации организационно-управленческих решений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию	Сформированное умение применять методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций и прогнозировать возможные социально-экономические последствия реализации организационно-управленческих решений, разрабатывать и обосновывать предложения по их совершенствованию	
<b>Владеть</b> методами принятия решений в управлении операционной (производственной) дея-	Отсутствие навыков владения методами принятия решений в управлении операционной (производст-	Фрагментарное владение методами принятия решений в управлении операционной (производст-	В целом успешное, но несистематическое владение методами принятия решений в управлении	Успешное и систематическое владение методами принятия решений в управлении операционной	

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично	
	Не зачтено	Зачтено			

тельностью организаций; методиками оценки эффективности управлеченческих решений, способами и инструментами корректировки принимаемых организационно-управленческих решений	венной) деятельностью организаций; методиками оценки эффективности управлеченческих решений, способами и инструментами корректировки принимаемых организационно-управленческих решений	венной) деятельностью организаций; методиками оценки эффективности управлеченческих решений, способами и инструментами корректировки принимаемых организационно-управленческих решений	операционной (производственной) деятельностью организаций; методиками оценки эффективности управлеченческих решений, способами и инструментами корректировки принимаемых организационно-управленческих решений	(производственной) деятельностью организаций; методиками оценки эффективности управлеченческих решений, способами и инструментами корректировки принимаемых организационно-управленческих решений	
---	--	--	--	---	--

### **7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### **Кейс-задания**

#### **КЕЙС № 1**

В таблице 1 приведены отдельные виды управленческой деятельности, а также бессистемно изложены конкретные управленческие решения.

Проведите систематизацию указанных управленческих решений, определив соответствие их отдельным видам управленческой деятельности.

**Таблица 1 – Виды управленческой деятельности**

Виды управленческой деятельности	Управленческие решения
----------------------------------	------------------------

Организация управленческой деятельности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. В течение ноября текущего года провести первоначальную подготовку руководителей высшего и среднего звена фирмы в области экономики.</li> <li>2. Организовать новую службу управления персоналом и включить в ее состав отдел кадров, отдел оценки персонала и оплаты труда, отдел охраны труда и техники безопасности.</li> <li>3. Объединить в одну службу производство продукции и обеспечение его сырьем и материалами.</li> </ol>
Управление персоналом	<ol style="list-style-type: none"> <li>4. Создать на фирме отдел стратегического развития и подчинить его непосредственно директору фирмы.</li> <li>5. Отделу информации разработать технологию оперативного информационного обеспечения и связи руководителей высшего и среднего звена управления.</li> <li>6. Сформировать систему расстановки кадров в соответствии со способностями работников и систему ротации кадров между линейными и функциональными подразделениями.</li> </ol>
Управление производством	<ol style="list-style-type: none"> <li>7. Отделу внутреннего аудита провести внеплановую проверку правильности использования руководителями среднего и низшего звена управленческих технологий.</li> <li>8. Начальнику информационного отдела создать базу данных о текущих и потенциальных потребителях и поставщиках фирмы.</li> </ol>

Подберите определение формам разработки решения, приведенным в таблице 2.

Таблица 2 – Формы разработки решения

Форма разработки решения	Определение формы разработки решения
Закон	1. Решение, носящее методический или технологический характер.
Приказ	2. Решение, устанавливающее порядок и способ выполнения каких-либо действий.
Указание	3. Решение о проведении совместных работ с указанием взаимных прав и обязанностей.
Инструкция	4. Решение высшей государственной власти, носящее обязательный и непреложный характер.
Распоряжение	5. Решение руководителя, облеченного властью.
Договор	6. Решение, отражающее цели и конкретные задачи деятельности, средства и время их реализации.

План	7. Решение руководителя, не наделенного административными функциями.
------	--

Подберите определения формам реализации решения, приведенным в таблице 3.

Таблица 3 – Формы реализации решения

Форма реализации решения	Определение формы реализации решения
Предписание	1. Деловая беседа, проводимая руководителем с целью добиться у подчиненного требуемых взглядов или понятий по содержанию выполненного решения.
Убеждение	2. Деловая беседа, проводимая руководителем с целью обучения, передачи опыта для успешного выполнения решения.
Разъяснение	Официальное извещение должностному лицу об обязательном выполнении конкретного решения в установленный срок.
Наставление	4. Деловая беседа, проводимая руководителем с целью объяснения сути и содержания решения.
Сообщение	5. Деловая беседа, проводимая руководителем с целью передачи дополнительной информации, необходимой для выполнения решения.

Подберите характеристики видам риска, приведенным в таблице 4.

Таблица 4 – Виды риска

Вид риска	Характеристика риска
Страновой риск	1. Возникает по всему портфелю ценных бумаг в сравнении с вложением средств в другие сферы бизнеса.
Капитальный риск	2. Возникает при взаимоотношениях предприятия с кредиторами, зависит от уровня заемных средств по отношению к собственным средствам.
Временной риск	3. Возникает в результате неверного выбора времени купли-продажи ценной бумаги.
Процентный риск	4. Возникает в сфере производства продукции, товаров, услуг и выполняемых работ.
Отзывной риск	5. Возникает в результате неверного выбора ценной бумаги.
Риск предприятия	6. Возникает из-за изменений процентных ставок на рынке.
Селективный риск	7. Возникает в результате досрочного отзыва эмитентом ценной бумаги.
Финансовый риск	8. Возникает в результате ухудшения экономического положения предприятия.
Производственный риск	9. Возникает в результате изменений во внешней среде предприятия политического или экономического характера.

## Задания для контрольной работы

Наименование разделов, тем	Перечень теоретических вопросов и иных заданий по самостоятельной работе студентов
Процесс разработки УР в сложных ситуациях	1. Содержание процесса обоснования УР. 2. Критерии принятия УР и их шкалы. 3. Общая характеристика процесса коммуникации в процессе РУР в сложных ситуациях
Организация информационной поддержки управленческой деятельности	1. Структура и основные задачи автоматизированных информационно-справочных систем. 2. Технология проектирования базы данных. 3. Современные компьютерные сети.
Принятие решений в управлении проектом	1. «Жизненный цикл» проекта. 2. ПЭВМ при выборе решений в области организации, планирования и управления производством. 3. Разработка информационных систем.
Принятие решений в маркетинге	1. Анализ рыночных возможностей. 2. Отбор целевых рынков. 3. Разработка комплекса маркетинга. 4. Претворение в жизнь маркетинговых мероприятий.
Обеспечение блока «Принятие решения»	1. Информационное обеспечение. 2. Программно-математическое, лингвистическое и техническое обеспечение. 3. Организационно-правовое, кадровое и финансовое обеспечение. 4. Культура управления производством. 5. Методы формирования и контроля реализации решений.
Принятие решений в проектировании организационных форм управления	1. Структура управляющих систем. 2. Правовые основы управления. 3. Кадровые решения. 4. Современные организационные формы в производстве.

## Тесты

Тема: Сущность и содержание управленческого решения.

1. Что такое решение в общем виде?

А. Любой результат мыслительной деятельности человека.

Б. Действия руководителя в рамках своих функций.

В. Распоряжение руководителя, поддержанное коллективом.

2. Есть ли различия в процессе разработки решения для биологических, технических и социальных систем?

А. Есть.

Б. Нет, так как технология и подходы руководителя должны быть одни и те же.

В. Есть, но несущественные, так как в этих системах много общего, на пример, везде требуется организация, планирование и т.д.

3. Изложите основное требование к УР.

А. Должно соответствовать действующему законодательству и уставным документам организации.

Б. Иметь четкую целевую направленность.

В. Иметь параметры для внешнего и внутреннего контроля.

4. Перечислите основные элементы обойденной схемы процесса РУР.

А. Цель, ситуация, проблема, решение.

Б. Глобальная цель, технократическая цель и социальная цель.

В. Разработка решения, согласование решения и утверждение решения.

5. Как формулируется «глобальная цель управления»?

А. Максимальное удовлетворение потребностей и интересов человека.

Б. Получение максимальной прибыли организацией.

В. Обеспечение слаженной деятельности всех руководителей («все должны "грести" в одном направлении»).

6. Что такое «конкретная ситуация»?

А. Реальное положение дел относительно провозглашенной цели.

Б. Набор реальных ситуаций в производственной или в управленческой сфере деятельности, с которыми организации приходится сталкиваться в процессе деятельности.

В. Набор возмущающих воздействий, которые мешают организации продвигаться к намеченным целям.

7. Что такое «проблема»?

А. Рассогласование между целью и соответствующей ей конкретной ситуацией.

Б. Нерешенные задачи.

В. Набор причин, мешающих достижению целей организации.

8. Каковы условия завершения цикла РУР?

А. Достижение проблемой приемлемого для руководителя значения.

Б. Достижение принятой цели.

В. Выполнение руководителем всего комплекса разработанных решений.

9. Перечислите варианты коммуникаций между управляющей и управляемой системами при РУР?

А. Взаимодействие и противодействие.

Б. Управление и подчинение.

В. Совместная и индивидуальная деятельность.

10. Какая из команд, перечисленных ниже разрабатывает УР?

А. Главный инженер, мастер, бригадир.

Б. Руководитель конструкторского бюро, инженер-испытатель, руководитель группы механиков аэропорта.

В. Менеджер по продаже перчаток, менеджер по закупкам перчаток.

11. Имеются ли отличия термина «потребности» от термина «интересы человека»?

А. Да. Потребности отражают жизненно важные для человека категории, а интересы — это субъективные для человека категории.

Б. Нет. Это синонимы. Например, потребность в хорошей музыке есть у каждого человека, что аналогично интересу к хорошей музыке.

В. Да. Это зависит от конкретного человека, его развития, жизненного опыта.

12. Перечислите четыре основные потребности человека.

А. В пище, одежде, жилье, здоровье.

Б. В любви, продолжении рода, информации, самовыражении.

В. В деньгах, работе, отдыхе, образовании.

13. Какие особенности разработки решений в технических системах?

А. Набор решений ограничен и последствия их предопределены.

Б. Даже типовые решения иногда дают непредсказуемые результаты.

В. Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания и мышления руководителей.

14. Какие особенности разработки решений в биологических системах?

А. Даже типовые решения иногда дают непредсказуемые результаты

Б. Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания и мышления руководителей.

В. Набор решений ограничен и последствия их предопределены.

15. Каковые особенности РУР в социальных системах?

А. Даже типовые решения иногда дают непредсказуемые результаты.

Б. Вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности миропонимания и мышления руководителей.

В. Набор решений ограничен и последствия их предопределены.

16. Дайте обобщение определение управленческого решения?

А. Решение, принимаемое руководителем в социальной системе.

Б. Решение, принимаемое руководителем в любой сфере его деятельности.

В. Решение, принимаемое руководителем и направленное на управление каким-либо процессом.

17. Что относится к субъективным ошибкам руководителя при принятии решения:

- А. Привычка принимать решение по выбранному шаблону.
- Б. Новые решения противоречат тем, которые уже существуют.
- В. В решениях существует определенная возможность конфликта при их реализации.

Тема: «Объекты для УР»

18. Какую роль выполняет концептуальная модель организации при РУР?

- А. Показывает особенности объектов управления в организации и возможности эффективного управления их параметрами.
- Б. Дает представление о полной структуре организации и выборе требуемых объектов управления для построения конкретной организации.
- В. Показывает генеральное направление (концепцию) деятельности организации.

19. Какую стратегию должен выбрать руководитель небольшой торговой организации по закупкам товаров исходя из характеристик объекта управления — рынка?

- А. Закупать для продажи преимущественно неэластичную продукцию.
- Б. Закупать для продажи примерно в равном процентном отношении эластичную и неэластичную продукцию.
- В. Закупать для продажи преимущественно эластичную продукцию.

20. Что означает стратегия «Firstmover»?

- А. Выход на рынок с новым товаром.
- Б. Выход на рынок с известным товаром, но с новыми потребительскими свойствами.
- В. Выход на новый рынок с известным товаром.

21. Что означает стратегия «Lastmover»?

- А. Выход на рынок с известным товаром, но с новыми потребительскими свойствами.
- Б. Выход на новый рынок с известным товаром.
- В. Выход на рынок с новым товаром.

22. Как достичь устойчивой области сбыта товаров исходя из кривой жизненного цикла?

- А. Участием на всех этапах жизненного цикла новых изделий.
- Б. Увеличением этапов «зрелость» и «насыщение».
- В. Предотвращением этапов «спад» и «крах».

23. Капитальные вложения — это средства, направленные на:

- А. Приобретение и модернизацию основных средств.
- Б. Закупку дорогостоящих изделий, комплектующих и запасных частей.
- В. Пополнение оборотных средств.

24. Каким путем целесообразно получить ресурсы для расширения основных средств для организации с преимущественно ручным производством?

- А. За счет собственных средств.
- Б. За счет аренды или лизинга.
- В. За счет привлечения сторонних инвестиций.

25. Каким путем целесообразно получить ресурсы для усмирения основных средств для организации с преимущественно автоматизированным производством?

- А. За счет аренды или лизинга.
- Б. За счет привлечения сторонних инвестиций.
- В. За счет собственных средств.

26. Какие варианты получения инвестиций предполагают наибольшее увеличение инвестиций для среднего ООО?

- А. Кредит под залог ликвидной недвижимости.
- Б. Кредит в коммерческом банке.
- В. Расширение числа учредителей.

27. Что относится к объективным ошибкам руководителя при принятии решения:

- А. Некому готовить информацию, необходимую для принятия решения.
- Б. Подгонка информации под свой замысел (вариант) решения.
- В. Давление неудач («Я уже не один раз обжегся»).

28. Конкуренция – это процесс.

- А. Позитивный как для продавца или производителя, так и для покупателя.
- Б. Негативный для продавца или производителя и позитивный для покупателя.
- В. Негативный, так как требует больших расходов на рекламу, технологию производства и продажи, что увеличивает себестоимость товара.

29. Каковы основные направления деятельности недобросовестного конкурента?

- А. Создание монополистических структур, «выбивание» субсидий и дотаций.
- Б. Снижение цен на продукцию, повышение ее качества.
- В. Создание видимости конкуренции, информационная игра с конкурентами для получения от них предложений о сотрудничестве.

30. Каковы основные направления деятельности агрессивного конкурента?

- А. Снижение цен на продукцию, повышение ее качества.
- Б. Создание монополистических структур, «выбивание» субсидий и дотаций.

В. Создание видимости конкуренции, информационная игра с конкурентами для получения от них предложений о сотрудничестве.

31. Каковы основные направления деятельности выжидающего конкурента?

А. Создание видимости конкуренции, информационная игра с конкурентами для получения от них предложений о сотрудничестве.

Б. Создание монополистических структур, «выбивание» субсидий и дотаций.

В. Снижение цен на продукцию, повышение ее качества.

31. Какие факторы в наибольшей степени влияют на конкурентоспособность организации?

А. Инновационный потенциал.

Б. Обеспеченность сырьем.

В. Производственная мощность.

32. Связь с общественностью необходима организации, для того чтобы:

А. Создать благоприятную внешнюю среду для деятельности?

Б. Создать благоприятную внутреннюю микросреду общения?

В. Получить общественное признание у жителей близлежащих домов?

33. Какой из приведенных девизов наиболее соответствует «Publicrelation»?

А. Делай добрые дела и говори об этом.

Б. Больше говори — лучше поймут.

В. Чем меньше скрываешь, тем меньше интересуются.

34. Результатам инновационной деятельности является:

А. Практически разработанная новая технология.

Б. Получение патента на открытие.

В. Открытие новых принципов производства.

### **Подготовка рефератов по следующим темам:**

1. Роль решения в деятельности менеджера.
2. Содержание управленческого решения.
3. Типология управленческих решений.
4. Формы разработки и реализации управленческих решений.
5. Информационная сущность управленческих решений.
6. Факторы качества управленческих решений.
7. Условия обеспечения качества управленческих решений.
8. Учет факторов риска и неопределенности при разработке УР.
9. Обеспечение сопоставимости альтернатив при разработке управленческих решений.
10. Организационные предпосылки качества УР.
11. Этапы и стадии разработки управленческих решений.
12. Понятие проблемы. Анализ проблемной ситуации.

## **Подготовка докладов по следующим темам:**

1. Организация выполнения управленческих решений.
2. Контроль реализации решений.
3. Методы и разновидности контроля управленческих решений.
4. Разделение полномочий при реализации управленческих решений.
5. Сущность и характеристика видов ответственности.
6. Ответственность руководителя.
7. Разделение ответственности при разработке и реализации управленческих решений.
8. Социально-психологические основы разработки и реализации управленческих решений.
9. Разработка альтернативных вариантов решения.
10. Определение критериев оптимального решения.

## **Выполнение домашних заданий, домашних контрольных работ**

### **Принятие решений по вопросам управления производством**

**Задание.** Принятие решения о прекращении производства продукции.

Принятие решения о прекращении производства того или иного вида продукции – одно из наиболее сложных для фирмы, поскольку управляющим приходится принимать в расчет многочисленные количественные и качественные факторы. Среди количественных учитываются в первую очередь последствия принятия такого рода решения на прибыльность фирмы в целом, а не отдельного вида продукции. Особенно часто такие решения вынуждены принимать фирмы, для которых характерна широкая номенклатура выпускаемых изделий.

**Исходные данные.** Фирма выпускает продукцию трех видов, из которых один (В) – убыточный. Возможно, что прекращение его производства приведет к увеличению прибыльности фирмы.

*1. Провести расчет прибыльности производства различных видов продукции фирмы.*

Таблица 1 – Расчет прибыльности производства различных видов продукции (тыс. у.е.)

Показатель	Всего в	По видам продукции
------------	---------	--------------------

	месяц	А	Б	В
Объем продаж	250	125	75	50
Переменные расходы	105	50	25	30
Постоянные расходы в том числе:				
заработка плата	50	29,5	12,5	8,0
расходы на рекламу	15	1,0	7,5	6,5
расходы на электроэнергию	2	0,5	0,5	1,0
амортизация	5	1,0	2,0	2,0
аренда	20	10	6	4
страхование	3	2,0	0,5	0,5
общие административные расходы	30	15	9	6
Прибыль (убыток)				

2. Произвести расчет изменения постоянных расходов в связи с прекращением производства продукции В.

Таблица 2 – Изменение постоянных расходов в связи с прекращением производства продукции В (тыс. у.е.)

Статьи постоянных расходов	Всего при наличии производства	в том числе при отказе от производства	
		остающиеся без изменения	сокращаемые
Заработка плата	8,0		
Расходы на рекламу	6,5		
Расходы на энергию	1,0		
Амортизация	2,0		
Аренда	4,0		
Страхование	0,5		
Общие административные расходы	6,0		
Всего			

3. Произвести расчет постоянных расходов в случае продолжения или прекращения производства продукции В.

Таблица 3 – Расчет постоянных расходов в случае продолжения или прекращения производства продукции В (тыс. у.е.).

Показатель	Продолжение производства	Прекращение производства	Доходы (потери) при прекращении производства
Объем продаж	50		
Переменные расходы	30		
Постоянные расходы:			
заработка плата	8,0		
расходы на рекламу	6,5		
расходы на энергию	1,0		
амортизация	2,0		
аренда	4,0		
страхование	0,5		
административные расходы	6,0		
Прибыль (убыток)			

К потерям фирмы можно отнести сумму средств, определяемую как объем продаж за вычетом переменных расходов и прямых постоянных расходов, а также амортизационные отчисления, так как реализация специализированного оборудования затруднительна и сопряжена с большими затратами времени и средств.

### *OK-7 - способность к самоорганизации и самообразованию*

#### **Вопросы к зачету**

1. Система переработки информации и ее связь с принятием решений.
2. Общая характеристика методологии принятия решения
3. Методология системного анализа социально-экономических проблем
4. Основные этапы и практическое значение системного анализа
5. Экспертные методы разработки управленческих решений
6. Экономико-математические методы разработки управленческих решений.
7. Целеполагание при выборе управленческого решения.
8. Цели организации и их взаимосвязь с управленческими решениями.
9. Оценивание решений и виды шкал.
10. Методы обновления управленческих решений (получение количественных и качественных оценок).

11. Теорией и практикой разработаны принципы организации исполнения решений.

12. Порядок действий руководителя по доведению решения до исполнителей. Аспекты заданий.

13. Формы и методы доведения задач до исполнителей.

14. Процесс контроля. Стадии контроля.

15. Социально-психологические аспекты контроля и оценки исполнения решений. Требования к оформлению решений.

16. Этапы контроля и его параметры.

17. Внешний и внутренний контроль.

18. Условия и факторы качества управленческих решений.

19. Оценка эффективности решений.

20. Особенности оценки эффективности управленческих решений.

### ***Практические задания для зачета***

#### ***Задание 1.***

Когда вам случается быть как представителю администрации на презентации фирмы или произведения искусства, к чему вы более склонны:

А. Вести разговоры на темы, близкие вам (особенно по профессии), вашим интересам в искусстве, литературе, спорте.

Б. Выяснить взаимоотношения по спорным или принципиальным вопросам, чтобы отстоять свою личную точку зрения.

В. Не выделяться, поддерживать общую тему разговора, разделять общее приподнятое, непринужденное настроение в компании.

Г. Постараться быть оригинальным, совершая нестандартные поступки.

#### ***Задание 2.***

На приеме граждан к руководителю учреждения обратился посетитель с жалобой на начальника отдела, который отказался рассматривать его вопрос, отправив его, сославшись на некомпетентность, к вышестоящему начальнику. Ваши действия:

А. Оставить жалобу без внимания.

Б. На совещании отдела вынести порицание, указав на неправильные действия.

В. Пригласив начальника отдела, выяснить причину отказа в присутствии посетителя и принять решение.

Г. Извиниться за неправильные действия подчиненного принять решение. При случае переговорить с подчиненным.

#### ***Задание 3.***

Подчиненный игнорирует указания руководителя, делает все по-своему, не исправляет того, на что указали. Как должен вести себя руководитель?

- А. Разобраться в мотивах упорства и, видя их несостоятельность, применить обычные административные меры, не теряя времени на разговоры.
- Б. В интересах дела постараться переубедить, расположить к себе, настроить на благоприятный деловой контакт в дальнейшем,
- В. Прежде всего, попытаться воздействовать на сотрудника через авторитетных для него членов коллектива.
- Г. Сначала подумать о том, что зависит от поведения руководителя, не делает ли он сам ошибок, а уж затем выяснить, в чем прав и не прав этот подчиненный.

#### **Задание 4.**

В уже сложившейся организации, где имеется конфликт между двумя группировками по поводу внедрения новшеств, появляется новый руководитель. Каким образом, по вашему мнению, он должен разрешить имеющийся конфликт? Выберите одно из возможных решений:

- А. Не обращая внимания на сопротивление новому сторонников стиля работы старого начальника, опираясь на сторонников противоположной группировки, вести работу по внедрению новшеств, не вовлекаясь в конфликты, воздействуя на противников силой своего примера.
- Б. В первую очередь попытаться разубедить и привлечь на свою сторону тех, кто выступает против или не соглашается с нововведениями, хочет работать по-старому.
- В. Прежде всего, в решении конфликта опираться на тех, кто поддерживает руководителя.
- Г. Постараться примирить сторонников старого и нового стилей работы путем постановки новых перспективных задач, поддерживая лучшие трудовые традиции коллектива и отвергая устаревшие, косные и вредные для дела.

*ОПК-4 - способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность;*

#### **Вопросы к зачету**

1. Определение факторов и альтернатив управленческих решений.
2. Оценка альтернатив и выбор решения.
3. Задача моделирования предпочтений.
4. Методы анализа альтернатив.
5. Источники и виды неопределенности.
6. Классификация рисков при принятии решений и их оценка.
7. Выбор управленческого решения в условиях риска.
8. Принятие решения в ситуации неопределенности.
9. Теория полезности и ее использование для поиска решения.
10. Процесс принятия решений в группе (организации) и его особенности.

11. Влияние факторов внешней и внутренней среды на качество УР.
12. Принципы экономического обоснования.
13. Требования к оформлению решений. Обязательные атрибуты документов фирмы.
14. Критерии качества документов. Признаки классификации контроля.
15. Ведение регулярного, полного и качественного учета функционирования системы менеджмента
16. Риск групповых решений.
17. Реализация управленческого решения.
18. Мотивация исполнителей решений.
19. Организация и контроль выполнения решения.
20. Основные виды контроля.

### *Практические задания для зачета*

#### *Задание 1.*

Вы недавно назначены руководителем отдела Департамента, в котором раньше работали рядовым сотрудником. На 8 ч 15 мин вы вызвали подчиненного для выяснения причины его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Как вы начнете беседу при встрече с подчиненным?

- А. Независимо от своего опоздания сразу потребуете объяснения его частых опозданий.
- Б. Извинитесь перед подчиненным, а потом начнете беседу.
- В. Объясните причину своего опоздания и на этом примере покажете подчиненному, чего можно было бы ожидать от вас как от руководителя, если бы вы так же часто опаздывали, как он
- Г. В интересах дела отмените беседу и перенесете ее на более удобный момент.

#### *Задание 2.*

Ваш подчиненный, минуя вас, выходит на вышестоящего начальника с предложениями по оптимизации работы. Вы об этом узнаете от своего начальника. Ваши действия:

- А. Вызвать подчиненного и серьезно поговорить о недопустимости такого решения вопросов вплоть до увольнения.
- Б. Поговорить с начальником по поводу предложений, не заостряя внимание на авторе проблемы.
- В. Не реагировать на ситуацию, отклонить решение.
- Г. Выяснить причину такого поступка и цель, которая при этом преследовалась. Попытаться наладить конструктивную атмосферу в коллективе.

#### *Задание 3.*

Вы назначены и.о. начальника отдела на время его отпуска. В отделе царит тип управления, близкий к попустительскому. Как вы поведете себя в данной ситуации и распорядитесь властью?

А.. Почувствовав данную вам власть, вы постараетесь, сколько это возможно, пользоваться авторитарным стилем, обращая особое внимание на качество и своевременность выполнения работы и оставляя функциональные обязанности сотрудников, методы, средства работы неизменными.

Б. Объявив на собрании коллектива свои установки на инновацию, вы прислушаетесь к мнению коллектива, установите круг своих единомышленников, а затем, взяв на себя всю полноту ответственности, постараетесь плацдармально, не выходя за рамки отпущеного времени, изменить к лучшему обстановку в коллективе с позиции повышения внимания к производству и к людям.

В. Вы считаете, что наилучший выбор в том, чтобы оставить все идти своим чередом, не наживая себе врагов, как в своем коллективе, так и со стороны начальства. И причина оправдания самого себя есть: «За месяц ничего не успеешь».

Г. Сознавая свои далеко не безграничные возможности и недостаток времени, вы попытаетесь провести несколько нововведений, которые бы оценил коллектив, что привело бы к укреплению вашего авторитета.

*ПК-11- способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений, разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий.*

### **Вопросы к зачету**

1. Наука об управленческих решениях и ее связь с другими науками.
2. Сущность управленческого решения.
3. Подходы (методы) к решению проблемы в управлении.
4. Понятие ТПР и значение решения в управлении производством.
5. Общая классификация управленческих решений.
6. Разработка и выбор управленческого решения.
7. Типология управленческих решений.
8. Организационные основы разработки управленческих решений.
9. Психологические основы разработки управленческих решений.
10. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческих решений.
11. Управленческие команды. Ключевые нормы культур и типичные ситуации их проявления в бизнесе.
12. Принципиальная особенность системного подхода. Цель системного анализа.
13. Методы, основанные на интуиции руководителей.

14. Методы, основанные на "здравом смысле", то есть на логических суждениях.
15. Методы, основанные на научно-практическом подходе.
16. Сущность прогнозирования и его значение.
17. Методология планирования решений.
18. Стратегическое и оперативное управление предприятием (организацией).
19. Принципы и классификация методов прогнозирования. Методы экстраполяции. Параметрические методы. Экспертные методы.
20. Сущность нормативного, экспериментального и индексного методов прогнозирования. Организация работ по прогнозированию.

### ***Практические задания для зачета***

#### **Задание 1.**

Ваш непосредственный начальник, минуя вас, дает задание вашему подчиненному, который уже занят выполнением срочной работы. Вы и ваш начальник считаете свои задания неотложными. Выберите наиболее приемлемый вариант решения:

- А.. Строго придерживаться субординации, не оспаривая решение начальника, предложить подчиненному отложить выполнение текущей работы.
- Б. Все зависит от того, насколько авторитетен в ваших глазах начальник.
- В. Выразить свое несогласие с решением начальника; предупредить его о том, что впредь в таких случаях будете отменять его задания, порученные вашему подчиненному без вашего согласия.
- Г. В интересах дела отменить задание начальника и приказать подчиненному продолжать начатую работу.

#### **Задание 2.**

Неожиданно для всего коллектива вас назначают руководителем крупного отдела, хотя все ожидали назначения другого человека, являющегося неформальным лидером. В коллективе накалилась обстановка. Ваши действия:

- А. Выяснить, кто является самыми ярыми противниками вашей кандидатуры. Сухо и официально вызвать их на беседу тоном, не терпящим возражений, изложить условия их дальнейшей работы на своем месте. В случае противодействия принимать самые жесткие административные меры.
- Б. Постараться найти общий язык с коллективом, стимулировать его положительные эмоции (например, устроить поездку за город, где в непринужденной обстановке обсудить положение в коллективе и постараться привлечь сотрудников на свою сторону).
- В. Привлекать коллектив к формулировке целей и выработке решений, при первой возможности продвигать подчиненных по служебной лестнице, чаще проводить совещания в коллективе, делегировать подчиненным дополнительные полномочия.

Г. Пустить ситуацию на самотек, не принимать близко к сердцу все выпады и уколы противника. Сохранять уверенность и надеяться, что обстановка нормализуется сама собой.

## **7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

### **Требования к написанию реферата**

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

1. Формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, их систематизация;
2. Развитие навыков логического мышления;
3. Углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

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

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

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

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

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

Оценка «**неудовлетворительно**» — тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен

вовсе.

### **Требования к контрольной работе**

Контрольная работа представляет собой один из видов самостоятельной работы обучающихся. По сути – это изложение ответов на определенные теоретические вопросы по учебной дисциплине, а также решение практических задач. Контрольные проводятся для того, чтобы развить у обучающихся способности к анализу научной и учебной литературы, умение обобщать, систематизировать и оценивать практический и научный материал, укреплять навыки владения понятиями определенной науки и т. д. При оценке контрольной преподаватель руководствуются следующими критериями:

- работа была выполнена автором самостоятельно;
- обучающийся подобрал достаточный список литературы, которая необходима для осмыслиения темы контрольной;
- автор сумел составить логически обоснованный план, который соответствует поставленным задачам и сформулированной цели;
- студент анализирует материал;
- контрольная работа отвечает всем требованиям четкости изложения и аргументированности, объективности и логичности, грамотности и корректности;
- обучающийся сумел обосновать свою точку зрения;
- контрольная работа соответствует всем требованиям по оформлению;
- автор защитил контрольную работу и успешно ответил на все вопросы преподавателя.

**Контрольная работа**, выполненная небрежно, не по своему варианту, без соблюдения правил, предъявляемых к ее оформлению, возвращается без проверки с указанием причин, которые доводятся до обучающегося. В этом случае контрольная работа выполняется повторно.

При выявлении заданий, выполненных несамостоятельно, преподаватель вправе провести защиту студентами своих работ. По результатам защиты преподаватель выносит решение либо о зачете контрольной работы, либо об ее возврате с изменением варианта. Защита контрольной работы предполагает свободное владение студентом материалом, изложенным в работе и хорошее знание учебной литературы, использованной при написании.

#### **Критерии оценки знаний при написании контрольной работы**

Оценка «отлично» - выставляется обучающемуся, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания вопросов контрольной работы и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач, свободное и правильное обоснование принятых решений.

Оценка «хорошо» - выставляется обучающемуся, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе или в решении задач некоторые неточности, которые может устраниТЬ с помощью дополнительных вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» - выставляется обучающемуся, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно пра-

вильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу тем, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» - выставляется обучающемуся, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов тем дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий и не умеет использовать полученные знания при решении типовых практических задач.

### **Требования к выполнению кейс-задания**

Цель выполнения кейс-задания в процессе обучения по дисциплине – продемонстрировать навыки принятия решений в ситуации, приближенной к реальной.

При использовании кейсового метода подбирается соответствующий теме исследования реальный материал. Обучающиеся должны решить поставленную задачу и получить реакцию окружающих на свои действия. При этом нужно понимать, что возможны различные решения задачи. Обучающиеся должны понимать с самого начала, что риск принятия решений лежит на них, преподаватель только поясняет последствия риска принятия необдуманных решений.

Роль преподавателя состоит в направлении беседы или дискуссии, например с помощью проблемных вопросов, в контроле времени работы, в побуждении отказаться от поверхностного мышления, в вовлечении группы в процесс анализа кейса.

Периодически преподаватель может обобщать, пояснять, напоминать теоретические аспекты или делать ссылки на соответствующую литературу.

Технология работы при использовании кейсового метода приведена в таблице.

Фаза работы	Действия преподавателя	Действия обучающегося
До занятия	1. Подбирает кейс 2. Определяет основные и вспомогательные материалы для подготовки 3. Разрабатывает сценарий занятия	Получает кейс и список рекомендуемой литературы Индивидуально готовится к занятию
Во время занятия	1. Организует предварительное обсуждение кейса 2. Делит группу на подгруппы 3. Руководит обсуждением кейса в подгруппах, обеспечивая их дополнительными сведениями	1. Задает вопросы, углубляющие понимание кейса и проблемы 2. Разрабатывает варианты решений, слушает, что говорят другие 3. Принимает или участвует в принятии решений
После занятия	1. Оценивает работу 2. Оценивает принятые решения и поставленные вопросы	1. Составляет письменный отчет о занятии по данной теме у 2. Составляет общий отчет по решению кейса

Кейсовый метод позволяет решать следующие задачи:

- принимать верные решения в условиях неопределенности;
- разрабатывать алгоритм принятия решения;
- овладевать навыками исследования ситуации, отбросив второстепенные факторы;
- разрабатывать план действий, ориентированных на намеченный результат;
- применять полученные теоретические знания, в том числе при изучении других дисциплин (менеджмент, статистика, экономика и др.), для решения практических задач;
- учитывать точки зрения других специалистов на рассматриваемую проблему при принятии окончательного решения.

В кейсе рассматривается конкретная ситуация, отражающая положение предприятия за какой-либо промежуток времени. В описание кейса включаются основные случаи, факты, решения, принимавшиеся в течение указанного времени. Причем ситуация может отражать как комплексную проблему (например, изложенную в данном учебном пособии), так и какую-либо частную реальную задачу.

Кейс может быть составлен на основании обобщенного опыта, т. е. может не отражать деятельность конкретного предприятия. Однако нужно помнить, что такие «кабинетные» кейсы могут не восприниматься аудиторией. Поэтому кейс в любом случае должен содержать максимально реальную картину и несколько конкретных фактов, тогда изложение реальных и вымышленных событий сотрет различия между ними.

Как правило, информация не представляет полного описания (биографию) деятельности предприятия, а скорее носит ориентирующий характер. Поэтому для построения логичной модели, необходимой при принятии обоснованного решения, допускается дополнять кейс данными, которые, по мнению участников, могли иметь место в действительности. Таким образом, не только фиксирует рассматриваемый случай, но и вникает в него до такой степени, что может прогнозировать и демонстрировать то, что пропущено в кейсе.

Следует выделить пять ключевых критериев, по которым можно отличить кейс от другого учебного материала.

1. **Источник.** Источником создания любого кейса являются люди, которые вовлечены в определенную ситуацию, требующую решения.

2. **Процесс отбора.** При отборе информации для кейса необходимо ориентироваться на учебные цели. Не существует единых подходов к содержанию данных, но они должны быть реальными для сферы, которую описывает кейс, иначе он не вызовет интереса, так как будет казаться нереальным.

3. **Содержание.** Содержание кейса должно отражать учебные цели. Кейс может быть коротким или длинным, может излагаться конкретно или обобщенно. Что касается цифрового материала, то его должно быть достаточно для выполнения необходимых расчетов. Следует избегать чрезмерно

насыщенной информации или информации, напрямую не относящейся к рассматриваемой теме. В целом кейс должен содержать дозированную информацию, которая позволила бы обучающемуся быстро войти в проблему и иметь все необходимые данные для ее решения.

4. Проверка в аудитории. Проверка в аудитории - это апробация нового кейса непосредственно в учебном процессе с целью адекватного восприятия содержания кейса, выявления возможных проблемных мест, недостаточности или избыточности информации. Рекомендуется обратить внимание на заинтересованность тематикой кейса. Изучение реакции на кейс необходимо для получения максимального учебного результата.

5. Процесс устаревания. Большинство кейсов постепенно устаревают, поскольку новая ситуация требует новых подходов. Кейсы, основанные на истории, хорошо слушаются, но работа с ними происходит неактивно, поскольку «это было уже давно». Проблемы, рассмотренные в кейсе, должны быть актуальны для сегодняшнего дня.

Для большей вовлеченности каждого в работу над кейсом учебную группу целесообразно разбить на подгруппы по 4-6 человек. Непосредственную работу учебной группы с кейсом можно организовать двумя способами:

- 1) каждой подгруппедается отдельный кейс по тематике, которую выбирают самостоятельно;
- 2) все подгруппы работают над одним и тем же кейсом, конкурируя между собой в поиске оптимального решения.

Подгруппу возглавляет модератор, отвечающий за координацию работы ее участников. Во время занятий происходит обсуждение и обмен информацией по каждой теме.

На разработку одной темы требуется, как правило, четыре часа практических занятий, но в соответствии с учебной программой на практические (семинарские) занятия выделяется 24 часа, поэтому отдельные темы прорабатывается только в течение двух часов. В этом плане возрастает роль внеаудиторной работы и организации контроля над ней со стороны преподавателя.

Работа начинается со знакомства с ситуационной задачей. Самостоятельно в течение 20 минут анализируют содержание кейса, выписывая при этом цифровые данные, наименования фирм-конкурентов и другую конкретную информацию. В результате у каждого должно сложиться целостное впечатление о содержании кейса.

Знакомство с кейсом завершается его обсуждением. Преподаватель оценивает степень освоения материала, подводит итоги обсуждения и объявляет программу работы первого занятия.

В аудитории подгруппы располагаются по возможности на достаточном удалении - чтобы не мешать друг другу.

Преподаватель более подробно объясняет цели работы, формы текущего контроля и то, в каком виде должен быть оформлен отчет о работе.

#### **Критерии оценивания выполнения кейс-заданий:**

Отметка «отлично» - работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий; работа проведена в условиях,

обеспечивающих получение правильных результатов и выводов; соблюдены правила техники безопасности; в ответе правильно и аккуратно выполняет все записи, таблицы, рисунки, чертежи, графики, вычисления; правильно выполняет анализ ошибок.

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

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

Отметка «неудовлетворительно» - допущены две (и более) грубые ошибки в ходе работы, которые обучающийся не может исправить даже по требованию преподавателя или работа не выполнена полностью.

### **Требования к выполнению тестового задания**

Тестирование является одним из основных средств формального контроля качества обучения. Это метод, основанный на стандартизованных заданиях, которые позволяют измерить психофизиологические и личностные характеристики, а также знания, умения и навыки испытуемого.

Тестовый метод контроля качества обучения имеет ряд несомненных преимуществ перед другими педагогическими методами контроля: высокая научная обоснованность теста; технологичность; точность измерений; наличие одинаковых для всех испытуемых правил проведения испытаний и правил интерпретации их результатов; хорошая сочетаемость метода с современными образовательными технологиями.

Основные принципы тестирования следующие:

–связь с целями обучения - цели тестирования должны отвечать критериям социальной полезности и значимости, научной корректности и общественной поддержки;

–объективность - использование в педагогических измерениях этого принципа призвано не допустить субъективизма и предвзятости в процессе этих измерений;

–справедливость и гласность - одинаково доброжелательное отношение ко всем обучающимся, открытость всех этапов процесса измерений, своевременность ознакомления обучающихся с результатами измерений;

–систематичность - систематичность тестирований и самопроверок каждого учебного модуля, раздела и каждой темы; важным аспектом данного принципа является требование презентативного представления содержания учебного курса в содержании теста;

–гуманность и этичность - тестовые задания и процедура тестирования должны исключать нанесение какого-либо вреда обучающимся, не допускать ущемления их по национальному, этническому, материальному, расовому, территориальному, культурному и другим признакам;

Важнейшим является принцип, в соответствии с которым тесты должны быть построены по методике, обеспечивающей выполнение требований соответствующего государственного образовательного стандарта.

К принципам тестирования примыкают принципы построения тестовых заданий, включающие в себя следующие принципы:

–*коллегиальная подготовка тестовых заданий* - позволяет существенно уменьшить важнейший недостаток индивидуального контроля знаний – его субъективность.

–*централизованное накопление тестовых заданий* - составленные и отобранные экспертами тестовые задания должны храниться в базе данных системы тестирования, обрабатываться педагогом по соответствующей дисциплине с целью устранения возможных дублирований заданий.

–*унификация инструментальных средств подготовки тестовых заданий* - образовательные учреждения должны использовать унифицированное программное обеспечение систем тестирования, инвариантное к предметной области.

Методические аспекты контроля знаний включают:

1. Выбор типов и трудности тестовых заданий («что контролировать?»). Набор тестовых заданий должен соответствовать цели контроля на данном этапе учебного процесса. Так на этапе восприятия, осмыслиения и запоминания оценивается уровень знаний обучающегося о предметной области и понимания основных положений. Способность обучающегося применять полученные знания для решения конкретных задач, требующих проявления познавательной самостоятельности, оценивается как соответствие требуемым навыкам и/или умениям.
2. Планирование процедуры контроля знаний («когда контролировать?»). Учебный процесс принято рассматривать как распределенный во времени процесс формирования требуемых знаний, навыков и умений. Соответственно этому, выделяют следующие четыре этапа контроля знаний.

–*Исходный* (предварительный) контроль. Данный контроль проводится непосредственно перед обучением, имея целью оценить начальный уровень знаний обучающегося и соответственно планировать его обучение.

–*Текущий* контроль. Осуществляется в ходе обучения и позволяет определить уровень усвоения обучающимся отдельных разделов учебного материала, а затем на этой основе скорректировать дальнейшее изучение предмета.

–*Рубежный* контроль. Проводится по завершении определенного этапа обучения и служит цели оценки уровня знаний обучающегося по теме или разделу курса.

–*Итоговый* контроль. Позволяет оценить знания, умения и навыки обучающегося по курсу в целом.

2. Формирование набора адекватных тестовых заданий («как контролировать?»).

Используются следующие формы тестовых заданий:

- *цепные* задания - задания, в которых правильный ответ на последующее задание зависит от ответа на предыдущее задание;
- *тематические* задания - совокупность тестовых заданий любой формы, разработанных для контроля знаний обучающихся по одной изучен-

ной теме. Задания могут быть цепными и тематическими одновременно, если их цепные свойства имеют место в рамках одной темы;

- текстовые задания - совокупность заданий, созданных для контроля знаний обучающихся конкретного учебного текста, текстовые задания удобны для проверки классификационных знаний;

- ситуационные задания - разрабатываются для проверки знаний и умений обучающихся действовать в практических, экстремальных и других ситуациях, а также для интегрального контроля уровня знаний обучающихся.

Каждая из рассмотренных форм тестовых заданий имеет несколько вариантов. Например, возможны задания с выбором одного правильного ответа, с выбором одного наиболее правильного ответа и задания с выбором нескольких правильных ответов. Последний вариант является наиболее предпочтительным.

В тестовых заданиях используются четыре типа вопросов:

-закрытая форма - является наиболее распространенной и предлагает несколько альтернативных ответов на поставленный вопрос. Например, обучающемуся задается вопрос, требующий альтернативного ответа «да» или «нет», «является» или «не является», «относится» или «не относится» и т. п. Тестовое задание, содержащее вопрос в открытой форме, включает в себя один или несколько правильных ответов и иногда называется выборочным заданием. Закрытая форма вопросов используется также в тестах-задачах с выборочными ответами. В тестовом задании в этом случае сформулированы условие задачи и все необходимые исходные данные, а в ответах представляют несколько вариантов результата решения в числовом или буквенном виде. Обучающийся должен решить задачу и показать, какой из представленных ответов он получил.

-открытая форма - вопрос в открытой форме представляет собой утверждение, которое необходимо дополнить. Данная форма может быть представлена в тестовом задании, например, в виде словесного текста, формулы (уравнения), графика, в которых пропущены существенные составляющие - части слова или буквы, условные обозначения, линии или изображения элементов схемы и, графика. Обучающийся должен по памяти вставить соответствующие элементы в указанные места («пропуски»).

-установление соответствия - в данном случае обучающемуся предлагаются два списка, между элементами которых следует установить соответствие;

-установление последовательности - предполагает необходимость установить правильную последовательность предлагаемого списка слов или фраз.

### **Критерии оценки знаний при проведении тестирования**

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

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

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа не менее 51 %;

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

Результаты текущего контроля используются при проведении промежуточной аттестации.

### **Требования к сдаче зачета**

Зачет является формой проверки знаний, умений и навыков, приобретенных обучающимися в процессе усвоения учебного материала лекционных, практических и семинарских занятий по дисциплине.

Организация проведения зачета регламентируется рабочим учебным планом, расписанием учебных занятий и программой учебной дисциплины. Зачет принимается преподавателем-лектором по данной дисциплине. К сдаче зачета допускаются обучающиеся, полностью выполнившие учебную программу по данной дисциплине.

### **Критерии оценки знаний при проведении зачета**

Оценки «зачтено» и «не зачтено» выставляются по дисциплинам, формой заключительного контроля которых является зачет. При этом оценка «зачтено» должна соответствовать параметрам любой из положительных оценок («отлично», «хорошо», «удовлетворительно»), а «не зачтено» — параметрам оценки «неудовлетворительно». Преподаватель, принимающий зачет, несет личную ответственность за объективность выставленной оценки. Оценка осуществляется в соответствии с локальным нормативным актом университета «Положение о системе менеджмента качества КубГАУ 2.5.1 – 2016 «Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся».

Оценка «отлично» ставится, если дан развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по предмету, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные их признаки, причинно-следственные связи.

Оценка «хорошо» ставится, если дан развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний по предмету, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные их признаки, причинно-следственные связи. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если допущены грубые ошибки при ответе на поставленный вопрос, при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если студент не осознает связь понятий, теорий, явлений с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмот-

ная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

## **8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы**

### **Основная учебная литература**

1. Балдин К. В. Управленческие решения (8-е издание) [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 495 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24838>.— ЭБС «IPRbooks»
- 2 Харитонова И. В. Основы теории принятия управленческих решений: учебник. [Электронный ресурс] : учеб. — Электрон. дан. — Бишкек : САФУ, 2015.— 155 с.— Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/96636>
- 3.Микони С. В. Теория принятия управленческих решений. [Электронный ресурс] : учеб. пособие — Электрон. дан. — СПб. : Лань, 2015.— 448 с.— Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/65957>

### **Дополнительная учебная литература**

1. Глебова О. В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие/ О. В. Глебова— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2017.— 274 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Кузнецова, Н. В. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / Н.В. Кузнецова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 222 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс; Режим доступа: <http://new.znanium.com>]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/10400](http://www.dx.doi.org/10.12737/10400). - ISBN 978-5-16-010495-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1006742>.
3. Попов, В. П. Разработка управленческих решений (многомерный подход) : учебник / В. П. Попов, И. В. Крайнюченко. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85750.html>
4. Пятецкий, В. Е. Методы принятия оптимальных управленческих решений : моделирование принятия решений. Учебное пособие / В. Е. Пятецкий, В. С. Литвяк, И. З. Литвин. — Москва : Издательский Дом МИСиС, 2014. — 133 с. — ISBN 978-5-87623-849-8. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/56567.html>
5. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений : учебник / В. С. Юкаев

ва, Е. В. Зубарева, В. В. Чувикова. - Москва : Дашков и К, 2016. - 324 с. - ISBN 978-5-394-01084-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/430348>.

## **9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

### **Перечень ЭБС**

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

### **Информационно-телекоммуникационные ресурсы сети «Интернет»:**

- 1) Электронная библиотека IQlib (образовательные издания, электронные учебники, справочные и учебные пособия) - <http://www.iqlib.ru/>;
- 2) Информационный сайт GAAP.RU, содержащий методические материалы по финансовому, управлению учету, аудиту в России и в соответствии с МСФО – <http://gaap.ru> и др.
- 3) Научная электронная библиотека - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>;
- 4) Публичная Электронная Библиотека (области знания: гуманитарные и естественнонаучные) - <http://lib.walla.ru/>;
- 5) Сайт Бухгалтерского методологического центра, содержащий нормативные документы Мифина РФ, МСФО - <http://bmcenter.ru/>;
- 6) Электронная библиотека Российской государственной библиотеки (РГБ) - <http://elibrary.rsl.ru/>;
- 7) Электронная библиотека Санкт-Петербургского государственного политехнического университета (методическая и учебная литература, создаваемая в электронном виде авторами СПбГТУ по профилю образовательной и научной деятельности университета) - <http://www.unilib.neva.ru/rus/lib/resources/elib/>;
- 8) Википедия – свободная энциклопедия [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>.
- 9) Журнал «Проблемы прогнозирования» <http://www.ecfor.ru/fp/index.php>;
- 10) Журнал «Экономика региона» [http://www.uiec.ru/zhurnal\\_yekonomika\\_regiona/o\\_zhurnale/](http://www.uiec.ru/zhurnal_yekonomika_regiona/o_zhurnale/);
- 11) Журнал «ЭкспертЮГ» <http://expertsouth.ru/magazine>;
- 12) Информационно-правовой портал «Гарант» [Электронный ресурс]: Режим доступа: <http://www.garant.ru>.
- 13) Научная электронная библиотека [www.eLIBRARY.RU](http://www.eLIBRARY.RU);

- 14) Политеатический сетевой электронный научный журнал Кубанского ГАУ <http://ej.kubagro.ru/archive.asp?n=109>  
 15) Полпред ([www.polpred.com](http://www.polpred.com))

## **10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

1. Толмачев, А.В. Рабочая тетрадь и методические указания для проведения семинарских, практических занятий и самостоятельной работы по дисциплине «Управленческие решения» /А.В. Толмаве, А.Ч. Даунова, Ю.А. Огорева // - Краснодар, КубГАУ, 2013. – 96 с.

[https://edu.kubsau.ru/file.php/123/04\\_Tetrad\\_UpravReshenija.pdf](https://edu.kubsau.ru/file.php/123/04_Tetrad_UpravReshenija.pdf)

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

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, позволяют:

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

### **Перечень лицензионного ПО**

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

### **Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем**

№	Наименование	Тематика	Ссылка
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	<a href="https://www.elibrary.ru/defaultx.asp">https://www.elibrary.ru/defaultx.asp</a>
2	Гарант	Правовая	<a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a>
3	КонсультантПлюс	Правовая	<a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>

## **12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине**

**Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности**

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1	Управленческие решения	<p>Помещение №312 ЭК, посадочных мест — 167; площадь — 165,4кв.м.; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №306 ЭК, посадочных мест — 30; площадь — 40,8кв.м.; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации . специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №419 ГУК, посадочных мест — 75; площадь — 75,2кв.м.; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации . специализированная мебель(учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №211 НОТ, площадь — 19,3кв.м.; помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. сплит-система — 1 шт.; холодильник — 1 шт.; технические средства обучения (мфу — 1 шт.;</p>	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

	<p>проектор — 1 шт.; компьютер персональный — 2 шт.).</p> <p>Помещение №211а НОТ, посадочных мест — 30; площадь — 47,1 кв.м.; помещение для самостоятельной работы.</p> <p>технические средства обучения</p> <p>(принтер — 2 шт.; экран — 1 шт.; проектор — 1 шт.; сетевое оборудование — 1 шт.; ибп — 1 шт.;</p> <p>компьютер персональный — 6 шт.);</p> <p>доступ к сети «Интернет»;</p> <p>доступ в электронную информационно-образовательную среду университета;</p> <p>специализированная мебель(учебная мебель).</p> <p>Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе</p>	
--	--	--