

**ЧАСТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ДАГЕСТАНСКАЯ
АКАДЕМИЯ ОБРАЗОВАНИЯ И КУЛЬТУРЫ»**


УТВЕРЖДАЮ
Ректор ДАОК
Н. К. Мирзоева
«26» июня 2023 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Б.1.О.12 МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Направление подготовки: 38.03.02 - Менеджмент

Профиль: Менеджмент организации

Форма обучения: очная, очно-заочная, заочная

Дербент, 2023

При разработке рабочей программы учебной дисциплины использованы следующие нормативные правовые документы:

1. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации № 970 от 12.08.2020 г. (зарегистрирован Минюстом Российской Федерации от 25.08.2020 № 59449);
2. Федеральный закон от 29.12.2012г № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
3. Приказ Минобрнауки России от 06.04.2021 № 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».
4. Локальные и другие нормативные акты ДАОК.

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» является формирование у обучающихся способности разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.

Цель изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» достигается посредством решения в учебном процессе следующих **задач**:

- научить использовать различные методы принятия управленческих решений для адекватного описания сложных экономических процессов и явлений, используемых для анализа или прогнозирования экономической ситуации;

- дать навыки сбора, обработки и анализа информации, используемой для принятия управленческого решения и оценки качества принимаемого управленческого решения.

Воспитательной задачей является формирование российской гражданской идентичности, гражданской позиции активного и ответственного члена российского общества, осознающего свои конституционные права и обязанности, уважающего закон и правопорядок, обладающего чувством собственного достоинства, осознанно принимающего традиционные национальные и общечеловеческие гуманистические и демократические ценности.

МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы.

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» изучается в 3 семестре очной формы обучения, на 2 курсе заочной формы обучения, в 4 семестре очно-заочной формы обучения.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Код и наименование компетенции	Наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК 3.1. Разрабатывает обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействует их реализации в условиях сложной и динамичной среды организации;	Знать: основные процессы разработки, принятия и контроля управленческих решений модели, методы и инструменты разработки управленческих решений; Уметь: применять соответствующие методы и инструменты для идентификации проблем и принятия управленческих решений в деятельности организаций; Владеть: навыками структурирования проблемы и оценки эффективности альтернативных вариантов управленческих решений;

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- сущность и формы социальной ответственности за принятые организационно управленческие решения;
- основные понятия, профессиональную терминологию в области принятия организационно-управленческих решений;
- виды и классификация управленческих решений, применяемых в производственной деятельности;
- виды контроля реализации управленческих решений;
- алгоритмы принятия организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости;
- основные факторы качества и эффективности принимаемых решений в условиях сложной и динамичной среды;

Уметь:

- анализировать принимаемые организационно-управленческие решения;
- находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;
- оценивать последствия и нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения;
- оценивать эффективность и последствия организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды;
- использовать методы оценки эффективности принимаемых организационно-управленческих решений;

Владеть:

- навыками обосновывать выбор принимаемых организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости;
- навыками применять методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений с учетом их социальной значимости;
- анализировать и применять различные алгоритмы принятия организационно-управленческих решений применительно к конкретным проблемам предприятия и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	3 семестр
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	40.3	40.3
Аудиторные занятия всего, в том числе:	36	36
Лекции	18	18
Лабораторные	-	-
Практические занятия	18	18
Контактные часы на аттестацию		

(зачет с оценкой)	0,3	0,3
Консультация	2	2
Контроль самостоятельной работы	2	2
2. Самостоятельная работа	67.7	67.7
Контроль		
ИТОГО:	108	108
Общая трудоемкость	3	3

Очно-заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	4 семестр
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	40.3	40.3
Аудиторные занятия всего, в том числе:	36	36
Лекции	18	18
Лабораторные	-	-
Практические занятия	18	18
Контактные часы на аттестацию (зачет с оценкой)	0,3	0,3
Консультация	2	2
Контроль самостоятельной работы	2	2
2. Самостоятельная работа	67.7	67.7
Контроль		
ИТОГО:	108	108
Общая трудоемкость	3	3

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	2курс
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	40.3	40.3
Аудиторные занятия всего, в том числе:	36	36
Лекции	2	2
Лабораторные	-	-
Практические занятия	2	2
Контактные часы на аттестацию (зачет с оценкой)	0,3	0,3
Консультация	2	2
Контроль самостоятельной работы	2	2
2. Самостоятельная работа	95.7	95.7
Контроль	4	4
ИТОГО:	108	108
Общая трудоемкость	3	3

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование раздела (темы) дисциплины	Содержание раздела (темы разделов)	Индекс компетенции
Тема 1. Сущность и роль Управленческих решений в процессе управления.	<p>Понятие управления, функции управления. Понятие проблемы и проблемной ситуации. Понятие, сущность и свойства управленческого решения.</p> <p>Роль управленческого решения в процессе управления.</p> <p>Основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.</p>	ОПК-3.1
Тема 2. Типология управленческих решений	<p>Классификация управленческих решений.</p> <p>Типология процессов принятия решений.</p>	ОПК-3.1
Тема 3. Основные этапы процесса принятия и реализации управленческих решений	<p>Понятие, этапы процесса принятия и реализации управленческих решений.</p> <p>Формирование целей (целевая ориентация) и ограничений.</p> <p>Ограничения и критерии принятия решений. Качество управленческих решений: понятие, условия и факторы, определяющие качество управленческих решений.</p> <p>Стратегическое планирование и управление как основа управленческих решений.</p>	ОПК-3.1
Тема 4. Условия и факторы качества управленческих решений	<p>Понятие качества управленческих решений. Факторы, определяющие качество управленческих решений.</p> <p>Цели и критерии оценки качества управленческих решений.</p> <p>Условия обеспечения качества управленческих решений.</p> <p>Психология личности в системе разработки управленческих решений.</p>	ОПК-3.1
Тема 5. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	<p>Организационные основы разработки управленческих решений. Формализация процесса разработки управленческого решения.</p> <p>Условия и ограничения, определяющие организацию процесса разработки управленческого решения.</p> <p>Системный аспект процесса разработки управленческих решений. Парадигмы разработки управленческих решений.</p> <p>Методологический аспект процесса разработки управленческих решений. Этапы процесса принятия управленческих решений и роль менеджеров в них.</p>	ОПК-3.1
Тема 6. Моделирование процессов принятия решений	<p>Процесс принятия решений. Модели теории принятия решений. Модели и критерии принятия управленческих решений. Моделирование процессов принятия управленческих решений.</p>	ОПК-3.1
Тема 7. Критерии и методы принятия решений в условиях определенности и неопределенности	<p>Классификация методов принятия решений (качественные и количественные методы). Сущность, природа неопределенности и риска, классификация и учет рисков при принятии управленческих решений. Количественные методы принятия решений. Анализ альтернатив при принятии управленческих решений с учетом влияния на них внутренней и внешней среды.</p>	ОПК-3.1
Тема 8. Эффективность Управленческих решений	<p>Эффективность управленческих решений. Методы повышения эффективности управленческих решений.</p> <p>Критерии эффективности управленческих решений.</p> <p>Управленческие решения и ответственность.</p>	ОПК-3.1
Тема 9. Контроль	<p>Основы контроля реализации управленческих решений.</p>	ОПК-3.1

Наименование раздела (темы) дисциплины	Содержание раздела (темы разделов)	Индекс компетенции
реализации управленческих решений	Разработка и контроль реализации управленческих решений. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений. Использование информационно-управляющих систем в планировании и контроле.	
Тема 10. Управленческие решения и ответственность	Ответственность и обязанности руководителя при принятии управленческих решений. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии управленческих решений. Регламентное управление и разделение ответственности. Нравственная ответственность руководителя.	ОПК-3.1

6. СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

Очная форма обучения

Наименование раздела (темы) дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах)			
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Тема 1. Сущность и роль. Управленческих решений в процессе управления.	1	-	1	6
Тема 2. Типология управленческих решений	1	-	1	6
Тема 3. Основные этапы процесса принятия и реализации управленческих решений	2	-	2	7
Тема 4. Условия и факторы качества управленческих решений	2	-	2	7
Тема 5. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	2	-	2	7
Тема 6. Моделирование процессов принятия решений	2	-	2	7
Тема 7. Критерии и методы принятия решений в условиях определенности и неопределенности	2	-	2	7
Тема 8. Эффективность. Управленческих решений	2	-	2	7
Тема 9. Контроль реализации управленческих решений	2	-	2	7
Тема 10. Управленческие решения и ответственность	2	-	2	6.7
Итого (часов)	18	-	18	67.7
Форма контроля	Зачет с оценкой			

Очно-заочная форма обучения

Наименование раздела (темы) дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах)			
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Тема 1. Сущность и роль. Управленческих решений в процессе управления.	1	-	1	6
Тема 2. Типология управленческих решений	1	-	1	6
Тема 3. Основные этапы процесса принятия и реализации управленческих решений	2	-	2	7
Тема 4. Условия и факторы качества управленческих решений	2	-	2	7
Тема 5. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	2	-	2	7
Тема 6. Моделирование процессов принятия решений	2	-	2	7
Тема 7. Критерии и методы принятия решений в условиях определенности и неопределенности	2	-	2	7

Тема 8. Эффективность. Управленческих решений	2	-	2	7
Тема 9. Контроль реализации управленческих решений	2	-	2	7
Тема 10. Управленческие решения и ответственность	2	-	2	6.7
Итого (часов)	18	-	18	67.7
Форма контроля	Зачет с оценкой			

Заочная форма обучения

Наименование раздела (темы) дисциплины	Виды учебной деятельности, включая самостоятельную работу (в часах)			
	Л	ЛР	ПЗ	СРС
Тема 1. Сущность и роль. Управленческих решений в процессе управления.	0.5	-	-	9
Тема 2. Типология управленческих решений	-	-	0.5	9
Тема 3. Основные этапы процесса принятия и реализации управленческих решений	-	-	0.5	9
Тема 4. Условия и факторы качества управленческих решений	0.5	-	-	9
Тема 5. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	-	-	0.5	10
Тема 6. Моделирование процессов принятия решений	-	-	-	10
Тема 7. Критерии и методы принятия решений в условиях определенности и неопределенности	-	-	-	10
Тема 8. Эффективность. Управленческих решений	0.5	-	-	10
Тема 9. Контроль реализации управленческих решений	-	-	0.5	10
Тема 10. Управленческие решения и ответственность	0.5	-	-	9.7
Итого (часов)	2	-	2	95.7
Форма контроля	Зачет с оценкой			

7. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Самостоятельная работа обучающихся направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе литературных источников и материалов, публикуемых в интернете, а также реальных речевых и языковых фактов, личных наблюдений. Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа по дисциплине включает следующие виды деятельности:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы по заданной проблеме;
- выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- самостоятельный поиск информации в Интернете и других источниках;
- выполнение домашней контрольной работы (решение заданий, выполнение упражнений);
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы,

параграфы);

- написание рефератов;
- подготовка к тестированию;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к зачету с оценкой.

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1 Основная литература:

1. Пантелеева, М. С. Методы принятия управленческих решений : учебно-методическое пособие / М. С. Пантелеева. — Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2020. — 35 с. — ISBN 978-5-7264-2077-6. —Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/95521.html>— IPR SMART, по паролю
2. Самков, Т. Л. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Т. Л. Самков. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. — 123 с. — ISBN 978-5-7782-3812-1. —Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/98794.html> — IPR SMART, по паролю
3. Сайманова, О. Г. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / О. Г. Сайманова, Е. П. Серпухова. — Самара : Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 111 с. —Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/111626.html> — IPR SMART, по паролю
4. Кнышов, А. В. Методы принятия управленческих решений : практикум / А. В. Кнышов. — Москва : Российская таможенная академия, 2018. — 92 с. —Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/93196.html> — IPR SMART, по паролю
5. Волкова, Л. В. Методы принятия управленческих решений (педагогический аспект) : учебно-методическое пособие / Л. В. Волкова. — Пермь : Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет, 2018. — 69 с. — ISBN 978-5-85218-987-5. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/86367.html> — IPR SMART, по паролю

8.2.Дополнительная литература:

1. Ефимова, Г. Н. Методы принятия управленческих решений в инновационной сфере : учебно-методическое пособие для студентов направления 27.03.05 «Инноватика» / Г. Н. Ефимова. — Москва : Российский университет транспорта (МИИТ), 2018. — 113 с. —Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/115948.html> — IPR SMART, по паролю
2. Глебова, О. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / О. В. Глебова. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 274 с. — ISBN 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/62071.html>— IPR SMART, по паролю
3. Бережная, О. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / О. В. Бережная, Е. В. Бережная. — Ставрополь : Северо-Кавказский федеральный университет, 2015. — 171 с. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/62960.html> — IPR SMART, по паролю
4. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / А. А. Рудычев, Е. Н. Чижова, С. П. Гавриловская, Р. А. Мясоедов. — Белгород : Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, ЭБС АСВ, 2015. — 171 с. —Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/66664.html> — IPR SMART, по паролю
5. Макрусев, В. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / В. В. Макрусев, В. Ф. Волков, О. А. Дмитриева ; под редакцией В. В. Макрусев. — Москва : Российская таможенная академия, 2013. — 212 с. — ISBN 978-5-9590-0736-2. —Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/69464.html>— IPR SMART, по паролю

6. Шамис, В. А. Менеджмент : практикум / В. А. Шамис, Г. Г. Левкин. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 85 с. — ISBN 978-5-4497-1820-4. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/124748.html> - DOI: <https://doi.org/10.23682/124748> — IPR SMART, по паролю

7. Серков, Л. Н. Управление конкурентоспособностью : курс лекций / Л. Н. Серков. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2022. — 204 с. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/124420.html>— IPR SMART, по паролю

8. Философова, Т. Г. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Менеджмент», «Экономика» / Т. Г. Философова, В. А. Быков ; под редакцией Т. Г. Философовой. — 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 295 с. — ISBN 978-5-238-01452-4. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/83020.html>.— IPR SMART, по паролю

9. Мазилкина, Е. И. Управление конкурентоспособностью : учебное пособие / Е. И. Мазилкина, Г. Г. Паничкина. — 2-е изд. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 397 с. — ISBN 978-5-4486-0458-4. — Режим доступа: <https://www.iprbookshop.ru/79818.html>— IPR SMART, по паролю

8.3. Лицензионное программное обеспечение

Microsoft Desktop School Windows//Sa Pack MVL (windows 10, windows 7) № 5 от 31 января 2019 г;

Microsoft Desktop School Office All languages/SA Pack (Microsoft Office 2010, Microsoft Office 2007) № 5 от 31 января 2019 г.;

Конвертация PDF в WORD https://www.ilovepdf.com/ru/pdf_to_word

Сжатие, оптимизация и изменение размера изображений <http://www.imageoptimizer.net/Pages/Home.aspx>

Скачивание видео с YouTube <https://ru.savefrom.net/>

Googleтаблицы <https://www.google.ru/intl/ru/sheets/about/>

Яндекс Диск <https://disk.yandex.ru/>

GoogleChrome https://www.google.com/intl/ru_ru/chrome/

Яндекс Браузер <https://browser.yandex>

8.4. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Государственная публичная научно-техническая библиотека России. — <http://www.gpntb.ru/>

2. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов. — <http://window.edu.ru/>

3. Электронно-библиотечная система «IPR SMART». — <https://www.iprbookshop.ru/>

4. Электронно-библиотечная система издательства «Лань». — <https://e.lanbook.com/>

5. Электронно-библиотечная система (ЭБС) «Юрайт». — <https://urait.ru/>

6. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов. — <http://fcior.edu.ru/>

7. <http://www.gks.ru> - Росстат – федеральная служба государственной статистики

8. <http://www.iep.ru/ru/publikacii/categories.html> Федеральный образовательный портал. Экономика. Социология. Менеджмент

9. <https://www.nalog.ru/rn39/program/>- База программных средств налогового учета

10. <https://rosmintrud.ru/opendata> - База открытых данных Минтруда России

11. www.economy.gov.ru - Базы данных Министерства экономического развития и торговли России

12. <http://www.fedsfm.ru/opendata> - База открытых данных Росфинмониторинга

13. <https://www.polpred.com> - Электронная база данных "Polpred.com Обзор СМИ"

Информационные справочные системы:

1. Справочно-правовая система «Консультант Плюс» - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>;
2. Информационно-правовой сервер «Гарант» <http://www.garant.ru/>

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Кабинет бухгалтерского учета, налогообложения и аудита №106 (1 этаж)	Настенная доска, Учебные стенды Интерактивная доска viems sonic, компьютер pentium(r) dual-core cpu проектор, выход в Интернет, встроенная мебель для демонстрации и хранения учебных материалов по дисциплине, 60 посадочных мест.
Помещение для самостоятельной работы обучающихся (ауд.7)	16 компьютеров intel (r) cpu Принтер laser jet, локальная сеть, выход в Интернет доступ к электронной информационно-образовательной среде 36 посадочных мест.
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования (ауд.8)	Стеллажи, инвентарь, учебное оборудование

10.ОСОБЕННОСТИ ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЙ ОБУЧАЮЩИМИСЯ-ИНВАЛИДАМИ И ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ (ПРИ НАЛИЧИИ)

Особые условия обучения и направления работы с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее обучающихся с ограниченными возможностями здоровья) определены на основании:

- Закона РФ от 29.12.2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Закона РФ от 24.11.1995г. № 181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации»;
- Приказа Минобрнауки России от 06.04.2021 № 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»;
- методических рекомендаций по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащённости образовательного процесса (утв. Минобрнауки России 08.04.2014 № АК-44/05вн).

Под специальными условиями для получения образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья понимаются условия обучения, воспитания и развития таких обучающихся, включающие в себя использование адаптированных образовательных программ и методов обучения и воспитания, специальных учебников, учебных пособий и дидактических материалов, специальных технических средств обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий, обеспечение доступа в здания вуза и другие условия, без которых невозможно или затруднено освоение образовательных программ обучающимися с ограниченными возможностями здоровья.

В целях доступности изучения дисциплины инвалидами и обучающимися с ограниченными возможностями здоровья организацией обеспечивается:

1. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:
 - наличие альтернативной версии официального сайта организации в сети «Интернет» для слабовидящих;
 - размещение в доступных для обучающихся, являющихся слепыми или слабовидящими, местах и в адаптированной форме (с учетом их особых потребностей) справочной информации (информация должна быть выполнена крупным рельефно-контрастным шрифтом (на белом или желтом фоне) и продублирована шрифтом Брайля);
 - присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую помощь;
 - обеспечение выпуска альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы);
 - обеспечение доступа обучающегося, являющегося слепым и использующего собаку-поводыря, к зданию организации;
 2. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:
 - дублирование звуковой справочной информации визуальной (установка мониторов с возможностью трансляции субтитров (мониторы, их размеры и количество необходимо определять с учетом размеров помещения);
 - обеспечение надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;
 3. Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата. Материально-технические условия обеспечивают возможность беспрепятственного доступа обучающихся в помещения организации, а также пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, локальное понижение стоек-барьеров: наличие специальных кресел и других приспособлений).
- Обучение лиц организовано как инклюзивно, так и в отдельных группах.

11. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

Этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП прямо связаны с местом дисциплин в образовательной программе. Каждый этап формирования компетенции характеризуется определенными знаниями, умениями и навыками и (или) опытом профессиональной деятельности, которые оцениваются в процессе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине (практике) и в процессе государственной итоговой аттестации.

Оценочные материалы включают в себя контрольные задания и (или) вопросы, которые могут быть предложены обучающемуся в рамках текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине. Указанные планируемые задания и (или) вопросы позволяют оценить достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине, установленных в соответствующей рабочей программе дисциплины, а также сформированность компетенций, установленных в соответствующей общей характеристике основной профессиональной образовательной программы.

На этапе текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине показателями оценивания уровня сформированности компетенций являются результаты устных и письменных опросов, написания рефератов, практических заданий, решения тестовых заданий.

Итоговая оценка сформированности компетенций определяется в период государственной итоговой аттестации.

Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания
Понимание смысла компетенции	Имеет базовые общие знания в рамках диапазона выделенных задач	Минимальный уровень
	Понимает факты, принципы, процессы, общие понятия в пределах области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию.	Базовый уровень
	Имеет фактические и теоретические знания в пределах области исследования с пониманием границ применимости	Высокий уровень
Освоение компетенции в рамках изучения дисциплины	Наличие основных умений, требуемых для выполнения простых задач. Способен применять только типичные, наиболее часто встречающиеся приемы по конкретной сформулированной (выделенной) задаче	Минимальный уровень
	Имеет диапазон практических умений, требуемых для решения определенных проблем в области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию.	Базовый уровень
	Имеет широкий диапазон практических умений, требуемых для развития творческих решений, абстрагирования проблем. Способен выявлять проблемы и умеет находить способы решения, применяя современные методы и технологии.	Высокий уровень
Способность применять на практике знания, полученные в ходе изучения дисциплины	Способен работать при прямом наблюдении. Способен применять теоретические знания к решению конкретных задач.	Минимальный уровень
	Может взять на себя ответственность за завершение задач в исследовании, приспособливает свое поведение к обстоятельствам в решении проблем. Затрудняется в решении сложных, неординарных проблем, не выделяет типичных ошибок и возможных сложностей при решении той или иной проблемы	Базовый уровень
	Способен контролировать работу, проводить оценку, совершенствовать действия работы. Умеет выбрать эффективный прием решения задач по возникающим проблемам.	Высокий уровень

1.2 Оценочные материалы для проведения текущего контроля

ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия (контролируемый индикатор достижения ОПК 3.1.Разрабатывает обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействует их реализации в условиях сложной и динамичной среды организации).

Типовые задания, для оценки сформированности знаний

Результаты обучения

Знает основные процессы разработки, принятия и контроля управленческих решений модели, методы и инструменты разработки управленческих решений;
--

Вопросы для устного опроса на практических занятиях

Тема 1. Сущность и роль управленческих решений в процессе управления.

1. Определение управления, функции управления.
2. Понятие проблемы и проблемной ситуации.
3. Основные элементы описания проблемной ситуации
4. Суть и виды проблемной ситуации.
5. Категория «Управленческое решение как процесс».
6. Теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач.

Тема 2. Типология управленческих решений

7. Понятие, сущность управленческих решений.
8. Свойства управленческого решения.
9. Классификация видов управленческих решений.
10. Требования, которые предъявляют к разработке управленческого решения.
11. Роль управленческого решения в процессе управления.
12. Классификация управленческих решений по технологии разработки решения.
13. Правовая сущность управленческих решений.

Тема 3. Основные этапы процесса принятия и реализации управленческих решений

14. Понятие и структура управленческого решения.
15. Признаки возникновения проблем.
16. Этапы принятия и реализации управленческих решений.
17. Формирование целей и ограничений при принятии управленческих решений.
18. Ограничения и критерии принятия управленческих решений.
19. Качество управленческих решений: понятие, условия и факторы, определяющие качество управленческих решений.

20. Стратегическое планирование и управление, как основа управленческих решений.

21. Понятие миссии и цели при стратегическом планировании.

22. Суть и этапы процесса стратегического планирования.

Тема 4. Условия и факторы качества управленческих решений

23. Определение качества управленческих решений.

24. Факторы, определяющие качество управленческих решений.

25. Критерии оценки качества управленческих решений.

26. Основные условия обеспечения качества управленческих решений.

27. Роль психология личности в системе разработки управленческих решений.

Тема 5. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения

28. Организационные основы разработки управленческих решений.

29. Суть формализации процесса разработки управленческого решения.

30. Условия и ограничения, определяющие организацию процесса разработки управленческого решения.

31. Понятие системного аспекта процесса разработки управленческих решений.

32. Парадигмы разработки управленческих решений.

33. Суть методологического аспекта процесса разработки управленческих решений.

34. Этапы процесса принятия управленческих решений и роль менеджеров в них.

Тема 6. Моделирование процессов принятия решений

35. Стадии процесса принятия решений.

36. Основные модели теории принятия решений.

37. Последствия использования модели «мусорного ящика».
38. Два подхода к принятию управленческих решений, которые описывает Чарльз Линдблом.
39. Модели и критерии принятия управленческих решений.
40. Моделирование процессов принятия управленческих решений.
41. Этапы, на которых происходит использование моделирования в процессе принятия решения
42. Базисные элементы моделей принятия управленческих решений
43. Основные требования к моделям управленческих решений, используемым в процессе управления.

Тема 7. Критерии и методы принятия решений в условиях определенности и неопределенности

44. Качественные и количественные методы принятия решений.
45. Сущность неопределенности и риска.
46. Классификация и учет рисков при принятии управленческих решений.
47. Качественные методы принятия решений.
48. Количественные методы принятия решений.
49. Анализ альтернатив при принятии управленческих решений с учетом влияния на них внутренней и внешней среды.
51. Основные свойства внешней среды, влияющие на принятие управленческих решений.
52. Пути достижения повышения качества при принятии управленческих решений.
53. Суть количественных методов принятия решений.
54. Особенности экспертных методов для улучшения качества принятия управленческих решений.

Тема 8. Эффективность управленческих решений

55. Эффективность управленческих решений (понятие, сущность).
56. Методы повышения эффективности управленческих решений.
57. Критерии эффективности управленческих решений.
58. Управленческие решения и ответственность.
59. Организация контроля реализации управленческих решений.
60. Определение эффективности менеджмента.
61. Показатели, с помощью которых оцениваются управленческие решения как результат управленческой деятельности менеджеров.
62. Факторы, влияющие на результат управленческой деятельности.
63. Субъективные критерии, воздействующие на личность руководителя при принятии им управленческого решения
64. Типы личностных характеристик руководителей (на основании решетки Блейка-Моутона).
65. Основные недостатки процесса коммуникации, возникающие при принятии управленческих решений.

66. Действия, которые необходимо осуществить, после распределения между исполнителями функций и ответственности для реализации управленческого решения.
67. Задачи руководителя при выполнении определенных целей организации.
68. Принципы, при соблюдении которых может быть обеспечена минимизация отрицательных психологических последствий контроля

Тема 9. Контроль реализации управленческих решений

69. Контроль реализации управленческих решений.
70. Разработка и контроль реализации управленческих решений.
71. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений.
72. Информационно-управляющие системы в планирование и контроле.

Тема 10. Управленческие решения и ответственность

73. Ответственность и обязанности руководителя при принятии управленческих решений.

74. Сущность ответственности руководителя при принятии управленческих решений.

75. Виды ответственности руководителя при принятии управленческих решений.

76. Регламентное управление и разделение ответственности.

77. Определение нравственной ответственности руководителя.

Критерии и шкала оценивания устного опроса

Оценка за ответ	Критерии
Отлично	выставляется обучающемуся, если: - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; - исчерпывающее, последовательно, четко и логически излагает теоретический материал; - свободно справляется с решением задач, - использует в ответе дополнительный материал; - все задания, предусмотренные учебной программой выполнены; - анализирует полученные результаты; - проявляет самостоятельность при трактовке и обосновании выводов
Хорошо	выставляется обучающемуся, если: - теоретическое содержание курса освоено полностью; - необходимые практические компетенции в основном сформированы; - все предусмотренные программой обучения практические задания выполнены, но в них имеются ошибки и неточности; - при ответе на поставленные вопросы обучающийся не отвечает аргументировано и полно. - знает твердо лекционный материал, грамотно и по существу отвечает на основные понятия.
Удовлетворительно	выставляет обучающемуся, если: - теоретическое содержание курса освоено частично, но проблемы не носят существенного характера; - большинство предусмотренных учебной программой заданий выполнено, но допускаются неточности в определении формулировки; - наблюдается нарушение логической последовательности.
Неудовлетворительно	выставляет обучающемуся, если: - не знает значительной части программного материала; - допускает существенные ошибки; - так же не сформированы практические компетенции; - отказ от ответа или отсутствие ответа.

Тематика рефератов

1. Определение понятия «управленческое решение». Роль менеджера в процессе принятия решений.
2. Классификация управленческих решений.
3. Основные этапы и стадии принятия управленческого решения.
4. Особенности процесса принятия управленческого решения.
5. Интуитивно-волевые методы принятия решений и область их применения.
6. Параметры качества управленческого решения и условия их обеспечения.
7. Математическая поддержка процесса принятия оптимальных решений.

8. Эвристические методы принятия решений.
9. Контроль за реализацией управленческих решений.
10. Учет факторов сопоставимости при принятии решений.
11. Общие системообразующие методы, используемые в процессе принятия решений.
12. Основные принципы системного подхода и их применение в процессе принятия решений.
13. Единство анализа и синтеза в процессе принятия решений.
14. Структура дерева показателей эффективности управленческих решений.
15. Методы генерирования альтернативных решений.
16. Способы обеспечения сопоставимости альтернативных вариантов решений.
17. Область применения эвристических методов.
18. Экономико-математические методы анализа управленческих решений.
19. Основы экономического обоснования управленческого решения.
20. Основы прогнозирования управленческого решения.
21. Методы анализа управленческих решений.
22. Учет факторов неопределенности и риска при принятии решений.
23. Имитационное моделирование в ситуациях неопределенности.
24. Разработка программы мер по снижению риска принимаемых решений.
25. Организация выполнения управленческих решений.
26. Организаторская деятельность в процессе реализации решений.
27. Основные элементы программы контроля исполнения решений.
28. Система мониторинга реализации управленческих решений.
29. Теоретические, методические и практические вопросы создания подсистемы учета и контроля управленческих решений.
30. Методика экспертных оценок при прогнозировании управленческих решений.

Критерии оценивания выполнения реферата

Оценка	Критерии
Отлично	полностью раскрыта тема реферата; указаны точные названия и определения; правильно сформулированы понятия и категории; проанализированы и сделаны собственные выводы по выбранной теме; использовалась дополнительная литература и иные материалы и др.;
Хорошо	недостаточно полное, раскрытие темы; несущественные ошибки в определении понятий и категорий и т. п., кардинально не меняющих суть изложения; использование устаревшей литературы и других источников;
Удовлетворительно	реферат отражает общее направление изложения лекционного материала и материала современных учебников; наличие достаточного количества несущественных или одной-двух существенных ошибок в определении понятий и категорий и т. п.; использование устаревшей литературы и других источников; неспособность осветить проблематику дисциплины и др.;
Неудовлетворительно	тема реферата не раскрыта; большое количество существенных ошибок; отсутствие умений и навыков, обозначенных выше в качестве критериев выставления положительных оценок и др.

Тестовые задания

Вопрос №1 .

Последствиями использования модели «мусорного ящика» является _____.

Тип ответа: Многие из многих

Варианты ответов:

1. Решения могут быть предложены даже тогда, когда проблема не выявлена и даже не существует

2. Выбор может быть сделан без решения проблем
3. Проблемы могут оставаться нерешенными в организации, но некоторые проблемы решаются
4. Ничего из вышеперечисленного
5. Нахождение только двух или трех верных вариантов решений.

Вопрос №2 .

Уникальной особенностью модели _____ является то, что процесс принятия решения не выглядит как последовательность шагов, которые начинаются с проблемы, а заканчиваются решением.

Варианты ответов:

1. Модель «мусорной корзины»
2. Дескриптивные (описательные) модели
3. Модель организации М. Круазье
4. Модель принятия решений В. Врума

Вопрос №3 .

В состав этапов метода сценариев НЕ входит _____.

Варианты ответов:

1. руководитель составляет подробное описание задания: цели, существующую ситуацию и проблему
2. руководитель и его подчиненные (а также, возможно, и приглашенные эксперты) разрабатывают возможные сценарии – варианты решения проблемы и развития событий
3. тексты сценариев рассылаются всем работникам, которые на разных стадиях должны принять участие в разработке и реализации решения
4. созывается совещание по обсуждению сценариев; в ходе обсуждения часть сценариев отвергается, а часть корректируется
5. составляется окончательный сценарий действий
6. оценка лидерских качеств ЛПП

Вопрос №4 .

Метод парного сравнения _____.

Варианты ответов:

1. заключается в присваивании объектам числовых значений в шкале интервалов
2. подразумевает, что эксперты затрудняются в построении ранжировки
3. представляет собой процедуру установления предпочтения объектов при сравнении всех возможных пар
4. представляет собой процедуру установления предпочтения объектов при сравнении троек, четверок, ..., n-ок объектов

Вопрос №5 .

Оценивание систем в условиях определенности производится с использованием следующих методов:

Тип ответа: Многие из многих

Варианты ответов:

1. метод выделения главного критерия
2. метод лексикографической оптимизации
3. человеко-машинные процедуры векторной оптимизации
4. Метод ситуационного управления

Вопрос №6 .

Производственная система – это:

Варианты ответов:

1. Искусственная система, созданная без участия человека для производства материальных благ.
2. Обособившаяся в результате общественного разделения труда часть производственного процесса, неспособная самостоятельно или во взаимодействии с другими аналогичными системами удовлетворять те или иные нужды, потребности и запросы потенциальных потребителей с помощью производимой этой системой товаров и услуг.
3. Единство материальных и нематериальных компонентов предприятия, их внешних и внутренних связей, которые обеспечивают рациональность производственных, управленческих, информационных процессов по изготовлению продукции.

Вопрос №7 .

Отметьте элемент, не составляющий стратегии производственных процессов:

Варианты ответов:

1. Тип производства
2. Размер партии
3. Метод организации производства

Вопрос №8 .

Операционная функция ...

Варианты ответов:

1. Обеспечивает проектирование новых видов продукции, производственных мощностей, процессов
2. Обеспечивает надежный прогноз спроса и реальные заказы клиентов на выходы операционной системы
3. Включает в себя те действия, в результате которых производятся товары и услуги, поставляемые организацией во внешнюю среду потребителям

Вопрос №9 .

К каким методам относится операционно-стоимостный анализ?

Варианты ответов:

1. измерения затрат и производительности
2. проведения научных исследований
3. определения трудоемкости операции
4. расчета заработной платы

Вопрос №10 .

Какой метод планирования позволяет выявить «узкие» и «широкие» места в производстве на этапе планирования:

Варианты ответов:

1. календарный;
2. параллельный.
3. объемно-календарный;
4. объемный;
5. объемно-динамический;

Вопрос №11 .

Характерные черты стратегического планирования

Тип ответа: Многие из многих

Варианты ответов:

1. содержит совокупность глобальных идей развития фирмы
2. устремлен на краткосрочную перспективу
3. служит основой для любого другого вида планирования
4. предусматривает альтернативные действия на долгосрочный период
5. нет верного ответа

Вопрос №12 .

Два основных процесса реализации стратегии:

Тип ответа: Многие из многих

Варианты ответов:

1. проведение стратегических изменений в организации
2. выполнение основных функций управления реализацией стратегии
3. оперативное управление реализацией стратегии
4. стратегическое управление реализацией стратегического плана
5. управление персоналом

Вопрос №13 .

Типы стратегических альтернатив:

Тип ответа: Многие из многих

Варианты ответов:

1. альтернативы постепенного совершенствования
2. сценарные альтернативы
3. альтернативы обновления
4. инновационные альтернативы
5. ситуационные альтернативы
6. все перечисленные

Вопрос №14 .

Стратегии для компаний в отраслях на этапе на этапе застоя или спада – это

Тип ответа: Многие из многих

Варианты ответов:

1. сфокусированная стратегия для завоевания самых перспективных сегментов отрасли
2. стратегия «снятия сливок»
3. отчетливая дифференциация товара за счет улучшения его качества и обновления
4. расширение рынка для получения более высокой прибыли
5. стратегия снижения издержек, завоевание отраслевого лидерства по издержкам
6. стратегия «сбора урожая» (управляемого сокращения инвестиций с целью максимизации потока доходов)

Вопрос №15 .

SWOT-анализ – это:

Варианты ответов:

1. функционально-стоимостной анализ
2. метод экстраполяции тенденций
3. анализ возможностей и угроз внешней среды, сильных и слабых сторон организации
4. группировка факторов внешней среды на четыре вида: политические, экономические, социокультурные и технико-технологические

Вопрос №16 .

Управленческое решение – это _____.

Варианты ответов:

1. Выбор двух из ряда альтернатив в процессе достижения поставленных целей
2. Наиболее рациональный вариант действий из множества возможных при данных условиях функционирования системы управления
3. Наличие альтернатив
4. Отсутствие альтернатив

Вопрос №17 .

Критерий эффективности решения - это:

Варианты ответов:

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

Вопрос №18 .

Приоритетный критерий эффективности решения - это:

Варианты ответов:

1. ресурсоемкость;
2. степень достижения цели;
3. сроки разработки;
4. сроки реализации.

Вопрос №19 .

Технологии принятия хозяйственных решений – это:

Варианты ответов:

1. Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов для достижения конкретной цели управления
2. Рациональное сочетание в процессе подготовки, разработки и реализации решений различных моделей, логических суждений, интуиции, основанной на знаниях и опыте ЛПР.

Вопрос №20.

Что такое управленческое решение?

Варианты ответов:

1. Выбор альтернативы;
2. Управленческая функция;
3. Коммуникация;
4. Должностная обязанность.

Критерии оценивания образовательных достижений для тестовых заданий

Оценка	Коэффициент К (%)	Критерии оценки
Отлично	Свыше 80% правильных ответов	глубокое познание в освоенном материале
Хорошо	Свыше 70% правильных ответов	материал освоен полностью, без существенных ошибок
Удовлетворительно	Свыше 50% правильных ответов	материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях
Неудовлетворительно	Менее 50% правильных ответов	материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня

Расчетные задания

1.Выбор альтернативы управленческого решения

Цель задания – при его выполнении научиться проводить оценку и выбор управленческого решения (организационной системы) из существующих альтернатив.

Задачи раздела:

1. решить задачу, применив такие методы, используемые для оценивания систем в условиях неопределенности, как:

критерий осторожного наблюдателя;

критерий максимакса;

критерий оптимизма-пессимизма;

критерий минимального риска (Сэвиджа);

критерий Лапласа.

1. на основе полученных оценок систем выбрать наиболее эффективную в зависимости от субъективных качеств исследователя (студента).

Приложение 1

Таблица 1

Значение коэффициента оптимизма согласно выданному варианту

№ варианта	Значение коэффициента оптимизма (?)
1.	0.10
2.	0.20
3.	0.30

Исходные данные для решения задачи

Таблица 2

Вариант №1

Система ai	Эффективность системы - (kj)				
	k1	k2	k3	k4	k5
a1	0.0	0.3	0.2	0.4	0.1
a2	0.3	0.5	0.2	0.0	0.5
a3	0.4	0.0	0.4	0.3	0.5

Таблица 2

Вариант №2

Система ai	Эффективность системы - (kj)				
	k1	k2	k3	k4	k5
a1	0.4	0.3	0.2	0.2	0.5
a2	0.0	0.4	0.5	0.5	0.2
a3	0.3	0.5	0.3	0.4	0.1

Таблица 3

Вариант №3

Система ai	Эффективность системы - (kj)				
	k1	k2	k3	k4	k5
a1	0.1	0.2	0.2	0.4	0.5
a2	0.3	0.1	0.0	0.2	0.2
a3	0.5	0.1	0.2	0.4	0.3

Таблица 4

Вариант №4

Система ai	Эффективность системы - (kj)				
	k1	k2	k3	k4	k5
a1	0.2	0.3	0.1	0.3	0.5
a2	0.3	0.1	0.5	0.4	0.4
a3	0.1	0.3	0.3	0.5	0.4

2. Мебельное предприятие на производственной площади 700 м² осуществляет производство книжных шкафов. Режим работы предприятия: прерывная рабочая неделя, одна смена, продолжительность смены 8 ч. Технологическая трудоемкость изготовления одного шкафа составляет 14,3 ч. Норма площади одного рабочего места – 20 м². Планом производства предусмотрен выпуск в среднем 15 шкафов в смену. Определите: 1) годовой плановый объем производства книжных шкафов; 2) производственную мощность мебельного предприятия по производству книжных шкафов; 3) возможность выполнения плана производства книжных шкафов.

3. Рассчитать планируемую выработку в день на одного рабочего в день, если в строительной организации планируется за 22 рабочих дня при двухсменной работе бригадой в пять человек планируются выполнить объем работ на сумму 1584 тыс.руб.

Критерии оценки выполнения задания

Оценка	Критерии оценивания
Неудовлетворительно	Задание выполнено не полностью и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов
Удовлетворительно	Задание выполнено не полностью, но не менее 50% объема, что позволяет получить правильные результаты и выводы; в ходе проведения работы были допущены ошибки
Хорошо	Задание выполнено в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий, но допущена одна ошибка или не более двух недочетов и обучающийся может их исправить самостоятельно или с небольшой помощью преподавателя
Отлично	Задание выполнено в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий, но допущена одна ошибка или не более двух недочетов и обучающийся может их исправить самостоятельно или с небольшой помощью преподавателя

11.3. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации

Типовые задания, направленные на формирование профессиональных умений.

Результаты обучения
Умеет применять соответствующие методы и инструменты для идентификации проблем и принятия управленческих решений в деятельности организаций;

Типовые задания для подготовки к зачету с оценкой

1. Что такое управленческое решение?
2. По каким критериям производится классификация управленческих решений?
3. Каковы особенности процесса принятия управленческого решения?
4. Назовите основные этапы и стадии принятия управленческого решения.
5. Какие методы принятия управленческих решений называются интуитивно-волевыми?
6. Какова область применения интуитивно-волевых методов принятия решений?

7. Какова сфера применения математических методов принятия решений?
8. Дайте общую характеристику эвристических методов принятия решений.
9. Назовите конкретные эвристические методы принятия решений и сферу применения каждого из них.
10. Как организовать выполнение решений?
11. Как производится контроль за реализацией управленческого решения?
12. Какова роль менеджера в процессе принятия решения?
13. Опишите типы и виды решений.
14. В какой мере неопределенность и риск влияют на процесс принятия решений?
15. Что характеризует качество управленческих решений?
16. Как обеспечить качество и эффективность управленческих решений?
17. Опишите методы генерации альтернативных решений.
18. Как обеспечить сопоставимость альтернативных вариантов решений?
19. Перечислите основные факторы сопоставимости альтернативных вариантов решений.
20. Какие системообразующие методы используются в процессе принятия решений?
21. В чем заключаются принципы системного анализа?
22. В чем отличие задач анализа и синтеза?
23. Какова структура показателей эффективности решений?
24. В чем суть математических методов принятия решений?
25. Как прогнозировать последствия решений математическими методами?
26. Какова область применения эвристических методов?
27. Назовите основные виды сравнений, применяемых при анализе управленческих решений.
28. В чем суть индексного и балансового методов анализа управленческих решений?
29. Каковы основные методы анализа управленческих решений?
30. Охарактеризуйте принципы экономического обоснования управленческих решений.
31. В чем суть системного подхода при расчете экономического эффекта управленческого решения?
32. Каковы основные задачи и принципы прогнозирования?
33. Опишите методы экстраполяции, применяемые при прогнозировании.
34. Какова методика экспертных оценок при прогнозировании?
35. Опишите основные методы анализа риска при принятии решений.
36. В чем суть имитационного моделирования?
37. Как стимулировать точное исполнение решений?
38. Что такое мониторинг реализации управленческих решений?
39. Каково назначение подсистемы учета и контроля управленческих решений в информационной системе менеджмента?
- 40.

Типовые практические задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений

Результаты обучения
Владеет навыками структурирования проблемы и оценки эффективности альтернативных вариантов управленческих решений;

Типовые практические задания для подготовки к зачету с оценкой

Управленческая ситуация 1

В выборах мэра сравнительно небольшого города решил принять участие директор градообразующего завода. В предвыборной борьбе ему противостоял опытный журналист. В ответ на выдвинутый директором лозунг «Завод и город едины» журналист пошел на

выборы с лозунгом, в котором говорилось, что директор — ставленник внешних акционеров, американцев, что он давно перестал понимать интересы города и завода как свои. Благодаря такой предвыборной стратегии журналист приобрел популярность и вырвался вперед, заняв с достаточно большим отрывом первое место. Предстоял решающий второй тур выборов, на который вышли журналист, набравший наибольшее число голосов, и директор завода.

Проблема: Как вы оцениваете положение директора градообразующего завода, сложившееся перед вторым туром выборов мэра города? Есть ли у него шансы быть избранным? Что бы вы считали целесообразным предпринять, если бы оказались в предвыборной борьбе на месте директора завода?

Управленческая ситуация 2

Во время избирательной кампании на выборах президента США острая борьба разгорелась между Клинтоном и Доуэлом. Доуэл пользовался достаточно широкой поддержкой избирателей. Клинтону, за плечами которого были 4 года президентского правления, определенные достижения и неудачи, а также накопившаяся уже «энергия обманутых ожиданий», необходимо было принимать нестандартные решения, которые обеспечили бы ему более широкую поддержку избирателей.

Проблема: Какими, с вашей точки зрения, должны быть решения кандидата в президенты, баллотирующегося на второй срок? Какую стратегию и тактику следовало бы избрать Клинтону для того, чтобы в предвыборной борьбе оказаться сильнее Доуэла, не отягощенного «энергией обманутых ожиданий»?

Управленческая ситуация 3

Кандидат на выборную должность очень ответственно относится к управлению ходом своей избирательной кампании. Естественно, что ему очень хочется победить, а передоверить управление ее ходом специально приглашенным консультантам боязно. Поэтому он управление, а заодно и ответственность за результаты избирательной кампании принимает на себя. Возникающие в ходе избирательной кампании проблемы он решает сам, исходя из собственного не очень богатого опыта.

Управленческая ситуация 4

Вы заметили, что участники совещаний часто стремятся к обсуждению возможности проведения в жизнь первого же предложения по проблеме, даже если оно не очень рациональное. Вы понимаете, что не мешало бы поискать и другие возможности. Подумайте, что может заставить сотрудников искать решения типа «как сделать?»; а не «что делать?». Как следует поступить, чтобы подтолкнуть собравшихся на генерацию идей?

Управленческая ситуация 5

Часто на совещании люди не слушают друг друга. Один говорит «А — это В». Другой вступает в диалог так, как если бы первый сказал «А — это С». Словом, обсуждение проблемы превращается в обсуждение личных позиций участников совещания и конкретные доводы того или иного человека игнорируются остальными присутствующими. Как следует себя вести руководителю в данной ситуации?

Управленческая ситуация 6

Один из работников на совещании персонала обычно занимает позицию противостояния. При этом все вынуждены выслушивать пространные объяснения причин его несогласия. Из-за этого теряется масса времени. Стоит ли прервать выступающего и предложить ему связать сказанное с предметом обсуждения? Стоит ли повторять этот прием, если он не подействовал сразу? Как еще можно воздействовать на этого сотрудника?

Ситуация 1. Кандидат собирает свой штаб и намечает план действий, который состоит в том, чтобы провести собрания в трудовых коллективах, подготовить и распространить листовки. Устраивается обсуждение, что писать в листовках: биографию или программу кандидата? Кто-то подает идею, что неплохо бы на листовке поместить лозунг типа «Чтобы люди достойно жили». Кандидат одобряет это предложение.

Ситуация 2. На следующем заседании штаба содержание листовки обсуждается более конкретно. Кто-то подает идею воспользоваться формой листовок, используя которые другой кандидат одержал победу на выборах в соседнем избирательном округе в прошлом году. И хороший лозунг был использован. Может воспользоваться им? Кандидат признает эту идею интересной.

Ситуация 3. Кандидат приглашает журналиста местной газеты и говорит ему, как построить серию статей о нем: в какой последовательности дать его программу, биографию, на каких аспектах его деятельности заострить внимание читателя.

Проблема: Как вы оцениваете действия кандидата в каждой из трех обсуждаемых нами ситуаций, возникших в разное время в ходе избирательной кампании? Как поступили бы в этих ситуациях вы, если бы были кандидатом?

Управленческая ситуация 7.

Администрация крупного города проводила конкурс на закупку автобусов для нужд города. Необходимо было принять решение о закупке большой партии автобусов, которые в наибольшей степени были бы удобны для пассажиров и имели высокое качество. При этом стоимость автобуса должна была быть минимальной. Естественно, что это важное управленческое решение должно приниматься коллегиально, для чего и был организован конкурс.

Проведение конкурса было поручено подведомственной организации, которая имела опыт проведения конкурсов, но не имела опыта работы с городским транспортом.

В конкурсной комиссии, которая была сформирована для принятия решения о закупке автобусов, преобладали чиновники, а не специалисты, имевшие непосредственное отношение к эксплуатации городского транспорта.

Проблема: Как вы относитесь к решению администрации города о проведении конкурса на закупку большой партии автобусов для нужд города? Правильно ли сформирована конкурсная комиссия? Какие рекомендации вы бы дали организаторам конкурса?

Управленческая ситуация 8

В период широкого внедрения системы конкурсных торгов в практику размещения государственного и муниципального заказа возникла необходимость в размещении государственного заказа на поставки федеральным электростанциям топочного мазута на IV квартал 2005 г. и I квартал 2006 г. К этому моменту цена за 1 т топочного мазута достигла 1 млн руб. (усл. цены).

Проблема: Имело ли смысл проведение в 2005 г. конкурсных торгов на размещение государственного заказа на поставки федеральным электростанциям топочного мазута? Можно ли было, по вашему мнению, ожидать существенного снижения цены на топочный мазут?

Управленческая ситуация 9

Во время заседания тендерного комитета, на котором должен определиться победитель тендера на проведение нулевого цикла работ при строительстве делового центра «Москва-Сити», предпочтительнее других оказались два конкурсных предложения. В заседании принимали участие 12 членов тендерного комитета, и голоса, отданные за эти конкурсные предложения, распределились поровну. За каждое из них было отдано по 6 голосов членов тендерного комитета.

Проблема: Как, с вашей точки зрения, должен был быть решен вопрос об определении победителя тендера на проведение нулевого цикла работ при строительстве делового центра «Москва-Сити»?

Управленческая ситуация 10

Во время заседания конкурсной комиссии одного из управлений мэрии по определению победителя конкурсных торгов при размещении муниципального заказа возникла ситуация, когда члены конкурсной комиссии, ознакомившись с представленными конкурсными предложениями, высказались в пользу одного из представленных на конкурс предложений.

Однако представитель организатора конкурса после процедуры голосования представил дополнительную информацию об организации, предложение которой получило в результате проведенного голосования наибольшее число голосов. Информация содержала отзывы, отрицательно характеризующие эту организацию.

Проблема: Оцените ситуацию, сложившуюся во время заседания конкурсной комиссии одного из управлений мэрии по определению победителя конкурсных торгов при размещении муниципального заказа. Должна ли, по вашему мнению, быть объявлена победителем конкурсных торгов организация, получившая наибольшее число голосов? Правильно ли поступил представитель организатора конкурсных торгов?

Управленческая ситуация 11

Одна из организаций, непосредственно подчиняющаяся комитету здравоохранения города, заключила с подведомственным ей предприятием договор на выполнение определенного объема работ в течение трех лет.

Однако по завершении первого года предприятие решило существенно повысить цену на выполняемые им работы, о чем поставило в известность заказчика.

Организация, заключившая с предприятием договор, была против повышения цен. А поскольку сумма договора превышала оговоренные в законе 2500 минимальных размеров оплаты труда, то решено было объявить конкурс на проведение работ, ранее выполнявшихся согласно договору предприятием.

Проблема: Оцените положение, сложившееся после повышения предприятием цены на работы, которые оно проводило согласно договору.

Правильно ли, с вашей точки зрения, поступило предприятие, поднявшее цену на выполняемые им работы? Право ли было руководство организации, объявив о проведении конкурсных торгов?

Управленческая ситуация 12

При проведении конкурсных торгов на выполнение подрядных работ по федеральным автомобильным дорогам и искусственным сооружениям на них определение победителей осложняется тем, что необходимо учитывать несколько критериев, в частности таких, как общая стоимость работ, условия финансирования, сроки выполнения и обеспечение качества дорожных работ и т. д.

Тем не менее победитель конкурсных торгов должен быть определен и выбор должен быть обоснованным. А победитель должен действительно в наибольшей степени соответствовать требованиям, предъявляемым ему заказчиком.

Проблема: Как вы оцениваете ситуацию, когда победитель конкурсных торгов должен быть определен не по одному, а по нескольким критериям? Как, с вашей точки зрения, следовало бы оделять победителя подрядных торгов по федеральным автомобильным дорогам и искусственным сооружениям на них?

Задача 1.

Для гостиничного комплекса критерии могут быть выбраны из следующей таблицы:

Группа показателей	Показатель
Услуги	▪ Уровень (питание, развлечения, отдых и т.п.) Техническое оборудование и обслуживание, Сервис Гарантии качества обслуживания Возможность изменения сроков, уровня
Цена	Диапазон цены Скидки Условия платежей
Продвижение услуг	Реклама Стимулирование сбыта услуг Управление торговой маркой Связи с общественностью (PR)

Здание и прилегающая территория	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Номерной фонд ▪ Качество (декор, мебель, количество персонала на число номеров и т.п.) ▪ Помещения для предоставления услуг питания, отдыха, спорта ▪ Наличие помещений для проведения совещаний, переговоров, семинаров и т.п. ▪ Службы финансового обеспечения ▪ Транспортное обеспечение гостей ▪ Наличие зеленой зоны, открытых спортивных площадок и т.п.
--	--

Анкета торговой организации может выглядеть следующим образом:

Группа показателей	Показатель
Местоположение	Транспортная доступность Легкость нахождения торгового зала Оформление витрин
Оформление торгового зала	Освещение Наличие кондиционера Качество ремонта Расстановка товара Прочие факторы
Квалификация продавцов	Внешний вид продавцов Стиль общения продавцов с покупателем
Товарное предложение	Перечень продаваемой продукции Внешний вид товаров Уровень цен Перечень дополнительных услуг
Продвижение	Наличие рекламных материалов Качество исполнения рекламных материалов

1. Составьте матрицу оценки важности критериев по Вашей шкале для всех m экспертов и вычислите весовые относительные коэффициенты значимости критериев:

	K1	K2	...	Kn	
Ξ_1					
Ξ_2					
...					
Ξ_m					
Сумма по критерию					
Среднее арифметич. значение K_i	K_{1cp}	K_{2cp}		K_{ncp}	Сумма средних (SK)
Относит. коэффициент значимости (вес) K_i (Z_i)	K_{1cp}/SK	K_{2cp}/SK		K_{ncp}/SK	1
Среднее квадратичное отклонение δ_i	δ_1	δ_1		δ_n	
Коэффициент вариации V_i	V_1	V_2		V_n	

2. Убедитесь в согласованности мнений экспертов. Согласованность полученных мнений экспертов определяется с помощью коэффициента вариации:

$$V_i = \frac{\delta_i}{K_{icp}},$$

где δ_i - среднее квадратичное отклонение оценок по i-му критерию (вычисляется с помощью функции СТАНДОТКЛОН() из категории Статистические в MSExcel),

$K_{i\text{ср}}$ - среднее арифметическое по тому же столбцу (функция СРЗНАЧ()).

Примечание. Если хотя бы один коэффициент вариации имеет значение выше допустимого порогового значения (0,25 или 0,30), то п.п. 4 и 5 придется повторить, то есть необходимо заново получить их оценки по всем критериям, пока необходимая согласованность мнений не будет достигнута.

5. После нахождения весовых коэффициентов критериев и проверки согласованности мнений экспертов далее необходимо выставить оценки экспертов по своей фирме (назовем ее А) и фирмам конкурентов (Ф1, Ф2 ...) по всем этим критериям, а потом определить весовые коэффициенты А, Ф1, Ф2. относительно каждого критерия.

Механизм определения весовых коэффициентов аналогичен.

6. Заполните матрицу ответов каждого из экспертов

ОТВЕТ ЭКСПЕРТА Э _j		Конкуренты				
Наименование критерия	Весовой коэф-т	Вы, то есть А	Ф1	Ф2	...	Фs
K_1	Z_1					
K_2	Z_2					
K_n	Z_n					

7. Обработайте данные, получите конкурентный профиль в относительных оценках и постройте график (шкалу) для наглядного отображения вашей позиции на рынке.

8. Вставьте комментарии к проделанной работе с рекомендациями по поведению вашей фирмы на рынке.

Задача 2.

Данные объединяют спрос на 50-килограммовые мешки с мукой за предыдущие 11 месяцев. Постройте прогноз продаж на следующие месяцы.

Год	Спрос, тыс. мешков	Год	Спрос, тыс. мешков
1-й	4	7-й	7
2-й	6	8-й	9
3-й	4	9-й	12
4-й	5	10-й	14
5-й	10	11-й	15
6-й	8		

Задача 3.

Спрос на операции на сердце в городской больнице стабильно возрастали в последние семь лет, что показывает таблица. Заведующий хирургическим отделением планирует расходы на следующие три года на оборудование и обучение персонала. Помогите построить прогноз.

Год	Количество сердечных операций
1-й	45
2-й	50
3-й	52
4-й	56
5-й	58
6-й	58
7-й	62
8-й	71

Задача 4.

Доход консультационной фирмы за январь-сентябрь был следующий (см. таблицу). Составьте прогноз до конца года.

Месяц	Доход, тыс. у.е.
январь	70,0
февраль	68,5
март	63,8
апрель	63,9
май	65,5
июнь	71,3
июль	71,5
август	72,8
сентябрь	66,9
октябрь	70,6

Задача 5.

Продажи газовых плит "Indesit" за последние 11 месяцев в фирме-дистрибьютере показаны ниже. Составьте для этой фирмы прогноз на ближайшие 3 месяца (если это возможно).

Месяц	Продажа, тыс. шт.
Февраль	3,2
Март	4,1
Апрель	3,8
Май	4,5
Июнь	4,1
Июль	5,6
Август	5,4
Сентябрь	6,3
Октябрь	7,1
Ноябрь	6,3
Декабрь	8,2

Задача 6.

Доктор Росс – психиатр, специализирующийся на лечении пациентов, страдающих фобиями и боящихся жить в своих домах. Таблица показывает, сколько пациентов обращались к нему за помощью в последние недели. Постройте прогноз обращений к доктору на следующие несколько недель на основе этих данных.

Неделя	Количество пациентов
1-я	23
2-я	17
3-я	25
4-я	30
5-я	35
6-я	41
7-я	56
8-я	60
9-я	56
10-я	64
11-я	70

Задача 7.

Предприятие, производящее булочки для завтрака, в течение ряда месяцев имеет устойчивый спрос на продукцию:

Месяц	Спрос, тыс. шт.
Февраль	5,2
Март	5,1

Апрель	4,8
Май	5,5
Июнь	6,1
Июль	5,6
Август	6,4
Сентябрь	6,3
Октябрь	7,1
Ноябрь	7,3
Декабрь	8,2

Пекарня составляет на ближайшую перспективу прогноз нормативной мощности оборудования, и с этой целью необходимо построить прогноз будущего спроса.

Задача 8.

Компания, которая изготавливает медицинскую одежду, обсуждает расширение мощности. С этой целью исследуется статистика продаж продукции за последние месяцы и строится прогноз продаж на следующие несколько.

Месяц	Продажи, \$
Январь	4,2
Февраль	5,6
Март	5,4
Апрель	4,6
Май	5,0
Июнь	6,1
Июль	5,6
Август	6,9
Сентябрь	6,3
Октябрь	7,4
Ноябрь	7,9

Задача 9.

Месячные продажи высококачественных телефонных аппаратов показаны ниже

Месяц	Продажи, шт.
Январь	80
Февраль	75
Март	80
Апрель	90
Май	114
Июнь	110
Июль	100
Август	90
Сентябрь	76
Октябрь	75
Ноябрь	80
Декабрь	82

Составьте прогноз продаж на первый квартал следующего года (если это возможно).

Задача 10.

Имеются данные спроса на электрические генераторы компании за период 2009-2012гг. Определите прогноз на следующие три года.

Год	Продано электрогенераторов	Год	Продано электрогенераторов
2009-й	74	2013-й	102
2010-й	79	2014-й	142

2011-й	80	2015-й	122
2012-й	90	2016-й	130

Критерии оценивания практических заданий

Решения практического задания	Критерии оценивания
	«5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное выполнение задания
	«4» (хорошо) – в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
	«3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при выполнении задания.
	«2» (неудовлетворительно) – отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

Шкала оценки для проведения зачета с оценкой по дисциплине

Оценка за ответ	Критерии
Отлично	<ul style="list-style-type: none"> – полно раскрыто содержание материала; – материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; – продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; – точно используется терминология; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; – ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; – продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; – продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы; – допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию.
Хорошо	<ul style="list-style-type: none"> – вопросы излагаются систематизировано и последовательно; – продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; – продемонстрировано усвоение основной литературы. – ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя.
Удовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> – неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; – усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;

	<ul style="list-style-type: none"> – при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение основной литературы.
Неудовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> – не раскрыто основное содержание учебного материала; – обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; – допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов - не сформированы компетенции, умения и навыки, - отказ от ответа или отсутствие ответа

ЛИСТ ДОПОЛНЕНИЙ И ИЗМЕНЕНИЙ
рабочей программы дисциплины

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от _____ №___) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ №___) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____

Заведующий кафедрой

(подпись, инициалы и фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от _____ №___) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ №___) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____

Заведующий кафедрой

(подпись, инициалы и фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от _____ №___) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ №___) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____

Заведующий кафедрой

(подпись, инициалы и фамилия)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании кафедры (протокол от _____ №___) и одобрена на заседании Ученого совета (протокол от _____ №___) для исполнения в 20__-20__ учебном году
Внесены дополнения (изменения): _____

Заведующий кафедрой

(подпись, инициалы и фамилия)