

АКТУАЛИЗИРОВАНО  
Решением Ученого совета ИЦТЭ КГЭУ  
Протокол №7 от 19.03.2024



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «КГЭУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Директор Института цифровых  
технологий и экономики

\_\_\_\_\_ Э.И. Беляев

«\_ 30 \_» \_\_\_\_\_ мая \_\_\_\_\_ 2023 г.

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.03 Разработка управленческих решений

---

Направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

Квалификация

Бакалавр

г. Казань, 2023

Программу разработал(и):

Наименование кафедры	Должность, уч.степень, уч.звание	ФИО разработчика
Менеджмент	Доцент, к.п.н., доцент	Кузьмина Л.П.

Согласование	Наименование подразделения	Дата	№ протокола	Подпись
Одобрена	Менеджмент	18.05.2023	Протокол № 15	_____ Зав.каф., д.соц.н., проф. Махиянова А.В.
Согласована	Менеджмент	18.05.2023	Протокол № 15	_____ Зав.каф., д.соц.н., проф. Махиянова А.В.
Согласована	Учебно-методический совет ИЦТЭ	30.05.2023	Протокол № 7	_____ Директор, к.т.н., доц. Беляев Э.И.
Одобрена	Ученый совет ИЦТЭ	30.05.2023	Протокол № 9	_____ Директор, к.т.н., доц. Беляев Э.И.

## 1. Цель, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Целью освоения дисциплины «Разработка управленческих решений» является овладение будущим бакалавром знаниями в области менеджмента, определяющими его рациональное поведение и непосредственное практическое применение этих знаний в своей профессиональной деятельности; изучение практических подходов, обеспечивающих эффективную разработку управленческих решений.

Задачами дисциплины являются:

- изучение организационных аспектов разработки управленческих решений;
- изучение различных технологий разработки управленческих решений.

Компетенции и индикаторы, формируемые у обучающихся:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора
ПК-1 – Способен проводить анализ в области эффективности действующей структуры управления организацией, с целью разработки предложений по ее совершенствованию, в соответствии с реализуемой стратегией организацией, на основе передовых информационных технологий	ПК-1.1 – Анализирует существующую структуру управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией

## 2. Место дисциплины в структуре ОП

Предшествующие дисциплины (модули), практики, НИР, др. – все дисциплины Обязательной части учебного плана (кроме дисциплины «Программное обеспечение и программирование в профессиональной деятельности»), учебная практика (научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы)).

Последующие дисциплины (модули), практики, НИР, др. – все Элективные дисциплины (модули) учебного плана, производственная практика (научно-исследовательская работа), производственная практика (преддипломная практика).

## 3. Структура и содержание дисциплины

### 3.1. Структура дисциплины

Для очной формы обучения

Вид учебной работы	Всего ЗЕ	Всего часов	Семестр(ы)	
			5	6
ОБЩАЯ ТРУДОЕМКОСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ	7	252	144	108

КОНТАКТНАЯ РАБОТА	-	121	65	56
АУДИТОРНАЯ РАБОТА	2,61	94	50	44
Лекции	0,83	30	16	14
Практические (семинарские) занятия	1,78	64	34	30
Лабораторные работы	-	0	0	0
САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩЕГОСЯ	4,39	158	94	64
Проработка учебного материала	2,39	86	58	28
Курсовой проект	-	0	0	0
Курсовая работа	-	0	0	0
Подготовка к промежуточной аттестации	2	72	36	36
Промежуточная аттестация:			Э	Э

Для очно-заочной формы обучения

Вид учебной работы	Всего ЗЕ	Всего часов	Семестр (ы)
			8
ОБЩАЯ ТРУДОЕМКОСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ	8	252	252
КОНТАКТНАЯ РАБОТА	-	91	91
АУДИТОРНАЯ РАБОТА	1,8	64	64
Лекции	0,9	32	32
Практические (семинарские) занятия	0,9	32	32
Лабораторные работы	-	0	0
САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩЕГОСЯ	5,22	188	188
Проработка учебного материала	4,97	179	179
Курсовой проект	-	0	0
Курсовая работа	-	0	0
Подготовка к промежуточной аттестации	0,25	9	9
Промежуточная аттестация:			Э

### 3.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам и видам занятий

Разделы дисциплины	Всего часов	Распределение трудоемкости по видам учебной работы				Формы и вид контроля	Индексы индикаторов формируемых компетенций
		лекции	лаб. раб.	пр. зан.	сам. раб.		
Раздел 1	56	8		18	30	ТК1	ПК-1.1.3, ПК-1.1.У, ПК-1.1.В
Раздел 2	52	8		16	28	ТК2	ПК-1.1.3, ПК-1.1.У, ПК-1.1.В

Экзамен	36				36	<b>ОМ 1</b>	<b>ПК-1.1.3, ПК-1.1.У, ПК-1.1.В</b>
<b>Итого за 5 семестр</b>	<b>144</b>	<b>16</b>		<b>34</b>	<b>94</b>		
Раздел 3	72	14		30	28	ТКЗ	ПК-1.1.3, ПК-1.1.У, ПК-1.1.В
Экзамен	36				36	<b>ОМ 2</b>	<b>ПК-1.1.3, ПК-1.1.У, ПК-1.1.В</b>
<b>Итого за 6 семестр</b>	<b>108</b>	<b>14</b>		<b>30</b>	<b>64</b>		
<b>ИТОГО</b>	<b>252</b>	<b>30</b>		<b>64</b>	<b>158</b>		

### **3.3. Содержание дисциплины**

Раздел 1. Теоретические основы разработки управленческих решений.

Тема 1.1. Сущность решений в системе менеджмента

Понятия «решение» и «управленческое решение». Специфика управленческих решений. Классификация управленческих решений.

Тема 1.2. Организационные аспекты процесса разработки управленческих решений

Факторы, влияющие на разработку управленческих решений. Качество управленческого решения. Организационные технологии разработки управленческих решений.

Раздел 2. Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Тема 2.1. Особенности разработки управленческих решений в условиях неопределенности

Группы и уровни неопределенности. Основные направления разработки управленческих решений в условиях неопределенности.

Тема 2.2. Особенности разработки управленческих решений в условиях риска

Сущность и содержание деятельности по управлению рисками. Методы управления рисками.

Раздел 3. Процедуры разработки и реализации управленческих решений.

Тема 3.1. Общая процедурная технология разработки управленческих решений

Этапы процедурной технологии разработки управленческих решений. Основные группы методов разработки управленческих решений.

Тема 3.2. Реализация управленческих решений

Алгоритм реализации управленческих решений. Ответственность за принятие управленческих решений.

### **3.4. Тематический план практических занятий**

1. Сущность решений в системе менеджмента.

2. Организационные аспекты процесса разработки управленческих решений.

3. Особенности разработки управленческих решений в условиях неопределенности.

4. Особенности разработки управленческих решений в условиях риска.
5. Общая процедурная технология разработки управленческих решений.
6. Реализация управленческих решений.

### 3.5. Тематический план лабораторных работ

Данный вид работы не предусмотрен учебным планом.

### 3.6. Курсовой проект /курсовая работа

Данный вид работы не предусмотрен учебным планом.

## 4. Оценивание результатов обучения

Оценивание результатов обучения по дисциплине осуществляется в рамках текущего контроля и промежуточной аттестации, проводимых по балльно-рейтинговой системе (БРС).

Шкала оценки результатов обучения по дисциплине:

Код компетенции	Код индикатора компетенции	Запланированные результаты обучения по дисциплине	Уровень сформированности индикатора компетенции			
			Высокий	Средний	Ниже среднего	Низкий
			от 85 до 100	от 70 до 84	от 55 до 69	от 0 до 54
			Шкала оценивания			
			отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
			зачтено		не зачтено	
ПК-1	ПК-1.1	<p>знать:</p> <p>процесс разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки предложений по рационализации и структуры управления в</p>	<p>Уровень знаний процесса разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов</p>	<p>Уровень знаний процесса разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний процесса разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и</p>	<p>Уровень знаний процесса разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных</p>

		<p>соответствие с реализуемой стратегией организацией</p>	<p>в проведении анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией, в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок</p>	<p>в проведении анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией, в объеме, соответствующем программе подготовки, имеет место несколько негрубых ошибок</p>	<p>основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией, имеет место много негрубых ошибок</p>	<p>принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией, ниже минимальных требований, имеют место грубые ошибки</p>
		<p>уметь:</p>				
		<p>применять различные технологии разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных</p>	<p>Продемонстрированы все основные умения применять различные технологии и разработки и реализации</p>	<p>Продемонстрированы все основные умения применять различные технологии и разработки и</p>	<p>Продемонстрированы все основные умения применять различные технологии и разработки и</p>	<p>Не продемонстрированы все основные умения применять различные технологии и разработ</p>

		<p>принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки предложений по рационализации и структуры управления в соответствие с реализуемой стратегией организацией</p>	<p>управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствие с реализуемой стратегией организацией в полном объеме</p>	<p>реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствие с реализуемой стратегией организацией с негрубыми и недочетами</p>	<p>реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствие с реализуемой стратегией организацией, имеют место негрубые ошибки</p>	<p>ки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствие с реализуемой стратегией организацией, имеют место грубые ошибки</p>
		владеть:				
		терминологией в области	Продемонстрирован	Продемонстри-	Продемонстрирован	Навыки применен



		<p>разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки предложений по рационализации и структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией</p>	<p>ы навыки применен ия тер минологи и в области разработк и и реализаци и управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией</p>	<p>рованы базовые навыки применен ия тер минологи и в области разработк и и реализаци и управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией</p>	<p>минимальный набор навыков применен ия тер минологи и в области разработк и и реализаци и управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией</p>	<p>ия терминологии в области разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией не продемонстриров</p>
--	--	---	---	--	---	---

			полной мере	цией	организац ией	аны
--	--	--	----------------	------	------------------	-----

Оценочные материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации приведены в Приложении к рабочей программе дисциплины.

Полный комплект заданий и материалов, необходимых для оценивания результатов обучения по дисциплине, хранится на кафедре разработчика.

## 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 5.1. Учебно-методическое обеспечение

#### 5.1.1. Основная литература

1. Пужаев, А. В., *Управленческие решения : учебное пособие* / А. В. Пужаев. — Москва : КноРус, 2021. — 185 с. — ISBN 978-5-406-08689-6. — URL: <https://book.ru/book/940479>. — Текст : электронный.

2. Лифшиц, А.С. *Управленческие решения : учебное пособие* / А. С. Лифшиц. - Москва : Кнорус, 2022. - 244 с. - URL: <https://book.ru/book/943071>. - ISBN 978-5-406-09383-2. - Текст: электронный.

#### 5.1.2. Дополнительная литература

1. Кузьмина, Л.П. *Управленческие решения : учебное пособие* / Л.П. Кузьмина. – Казань: КГЭУ, 2009. – 164 с.

2. *Управленческие решения : учебник для вузов* / Л. И. Лукичева, Д. Н. Егорычев; под ред. Ю. П. Анискина. – 3-е изд. , стер. – М.: Омега – Л, 2008. – 383 с. – (Высшая школа менеджмента). – ISBN 978-5-370-00912-9.

3. Орлов, А.И. *Теория и методы разработки управленческих решений: учебное пособие* / А. И. Орлов. - 2-е изд., испр. - М.: Национальный открытый университет "ИНТУИТ", 2016. - 564 с. - URL: <https://e.lanbook.com/book/100526>. - Текст : электронный.

### 5.2. Информационное обеспечение

#### 5.2.1. Электронные и интернет-ресурсы

№ п/п	Наименование электронных и интернет-ресурсов	Ссылка
1	<i>Энциклопедии, словари, справочники</i>	<a href="http://www.rubricon.com">http://www.rubricon.com</a>
2	<i>Портал "Открытое образование"</i>	<a href="http://npoed.ru">http://npoed.ru</a>
3	<i>Единое окно доступа к образовательным ресурсам</i>	<a href="http://window.edu.ru">http://window.edu.ru</a>

5.2.2. Профессиональные базы данных / Информационно-справочные системы

№ п/п	Наименование профессиональных баз данных	Адрес	Режим доступа
1	<i>Официальный интернет-портал правовой информации</i>	<a href="http://pravo.gov.ru">http://pravo.gov.ru</a>	<a href="http://pravo.gov.ru">http://pravo.gov.ru</a>
2	<i>Справочно-правовая система по законодательству РФ</i>	<a href="http://garant.ru">http://garant.ru</a>	<a href="http://garant.ru">http://garant.ru</a>
3	<i>Научная электронная библиотека</i>	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>
4	<i>Российская государственная библиотека</i>	<a href="http://www.rsl.ru">http://www.rsl.ru</a>	<a href="http://www.rsl.ru">http://www.rsl.ru</a>
5	<i>Международная реферативная база данных научных изданий zbMATH</i>	<a href="http://www.zbmath.org">http://www.zbmath.org</a>	<a href="http://www.zbmath.org">http://www.zbmath.org</a>
6	<i>Международная реферативная база данных научных изданий Springerlink</i>	<a href="http://link.springer.com">http://link.springer.com</a>	<a href="http://link.springer.com">http://link.springer.com</a>
7	<i>Образовательный портал</i>	<a href="http://www.uceba.com">http://www.uceba.com</a>	<a href="http://www.uceba.com">http://www.uceba.com</a>
8	<i>Справочная правовая система «Консультант Плюс»</i>	<a href="http://consultant.ru">http://consultant.ru</a>	<a href="http://consultant.ru">http://consultant.ru</a>

### 5.2.3. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение дисциплины

№ п/п	Наименование программного обеспечения	Описание	Реквизиты подтверждающих документов
1	Операционная система Windows 7 Профессиональная (сертифицированная ФСТЭК)	лицензионное	ЗАО "ТаксНет-Сервис" №ПО-ЛИЦ 0000/2014 от 27.05.2014 Неискл. право . Бессрочно
2	Windows 7 Профессиональная (Pro)	лицензионное	ЗАО "СофтЛайнТрейд" №2011.25486 от 28.11.2011 Неискл. право. Бессрочно
3	Office Standard 2007 Russian OLP NL AcademicEdition+	лицензионное	ЗАО «Софт Лайн Трейд» №21/2010 от 04.05.2010 Неискл. право . Бессрочно
4	Браузер Chrome	свободно	Свободная лицензия Неискл. право. Бессрочно
5	LMS Moodle	свободно	Свободная лицензия Неискл. право. Бессрочно
6	Windows 10	лицензионное	- ООО "Софтлайн трейд" № Tr096148 от 29.09.2020, неискл. право, до 14.09.2021

## 6. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Наименование вида учебной работы	Наименование учебной аудитории, специализированной лаборатории	Перечень необходимого оборудования и технических средств обучения
Лекции	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа	Специализированная учебная мебель, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории (мультимедийный проектор, компьютер (ноутбук), экран), демонстрационное оборудование, учебно-наглядные пособия
Практические занятия	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Специализированная учебная мебель, технические средства обучения (мультимедийный проектор, компьютер (ноутбук), экран) и др.
Самостоятельная работа	Компьютерный класс с выходом в Интернет В-600а	Специализированная учебная мебель на 30 посадочных мест, 30 компьютеров, технические средства обучения (мультимедийный проектор, компьютер (ноутбук), экран), видеокамеры, программное обеспечение
	Читальный зал библиотеки	Специализированная мебель, компьютерная техника с возможностью выхода в Интернет и обеспечением доступа в ЭИОС, экран, мультимедийный проектор, программное обеспечение

## 7. Особенности организации образовательной деятельности для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Лица с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) и инвалиды имеют возможность беспрепятственно перемещаться из одного учебно-лабораторного корпуса в другой, подняться на все этажи учебно-лабораторных корпусов, заниматься в учебных и иных помещениях с учетом особенностей психофизического развития и состояния здоровья.

Для обучения лиц с ОВЗ и инвалидов, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, обеспечены условия беспрепятственного доступа во все учебные помещения. Информация о специальных условиях, созданных для обучающихся с ОВЗ и инвалидов, размещена на сайте университета [www//kgeu.ru](http://www//kgeu.ru). Имеется возможность оказания технической помощи ассистентом, а также услуг сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

Для адаптации к восприятию лицами с ОВЗ и инвалидами с нарушенным слухом справочного, учебного материала по дисциплине обеспечиваются следующие условия:

- для лучшей ориентации в аудитории, применяются сигналы оповещения о начале и конце занятия (слово «звонок» пишется на доске);

- внимание слабослышащего обучающегося привлекается педагогом жестом (на плечо кладется рука, осуществляется нерезкое похлопывание);

- разговаривая с обучающимся, педагогический работник смотрит на него, говорит ясно, короткими предложениями, обеспечивая возможность чтения по губам.

Компенсация затруднений речевого и интеллектуального развития слабослышащих обучающихся проводится путем:

- использования схем, диаграмм, рисунков, компьютерных презентаций с гиперссылками, комментирующими отдельные компоненты изображения;

- регулярного применения упражнений на графическое выделение существенных признаков предметов и явлений;

- обеспечения возможности для обучающегося получить адресную консультацию по электронной почте по мере необходимости.

Для адаптации к восприятию лицами с ОВЗ и инвалидами с нарушениями зрения справочного, учебного, просветительского материала, предусмотренного образовательной программой по выбранному направлению подготовки, обеспечиваются следующие условия:

- ведется адаптация официального сайта в сети Интернет с учетом особых потребностей инвалидов по зрению, обеспечивается наличие крупношрифтовой справочной информации о расписании учебных занятий;

- педагогический работник, его собеседник (при необходимости), присутствующие на занятии, представляются обучающимся, при этом каждый раз называется тот, к кому педагогический работник обращается;

- действия, жесты, перемещения педагогического работника коротко и ясно комментируются;

- печатная информация предоставляется крупным шрифтом (от 18 пунктов), тотально озвучивается;

- обеспечивается необходимый уровень освещенности помещений;

- предоставляется возможность использовать компьютеры во время занятий и право записи объяснений на диктофон (по желанию обучающихся).

Форма проведения текущей и промежуточной аттестации для обучающихся с ОВЗ и инвалидов определяется педагогическим работником в соответствии с учебным планом. При необходимости обучающемуся с ОВЗ, инвалиду с учетом их индивидуальных психофизических особенностей дается возможность пройти промежуточную аттестацию устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п., либо предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

## **8. Методические рекомендации для преподавателей по организации воспитательной работы с обучающимися.**

Методическое обеспечение процесса воспитания обучающихся выступает одним из определяющих факторов высокого качества образования. Преподаватель вуза, демонстрируя высокий профессионализм, эрудицию,

четкую гражданскую позицию, самодисциплину, творческий подход в решении профессиональных задач, в ходе образовательного процесса способствует формированию гармоничной личности.

При реализации дисциплины преподаватель может использовать следующие методы воспитательной работы:

- методы формирования сознания личности (беседа, диспут, внушение, инструктаж, контроль, объяснение, пример, самоконтроль, рассказ, совет, убеждение и др.);

- методы организации деятельности и формирования опыта поведения (задание, общественное мнение, педагогическое требование, поручение, приучение, создание воспитывающих ситуаций, тренинг, упражнение, и др.);

- методы мотивации деятельности и поведения (одобрение, поощрение социальной активности, порицание, создание ситуаций успеха, создание ситуаций для эмоционально-нравственных переживаний, соревнование и др.)

При реализации дисциплины преподаватель должен учитывать следующие направления воспитательной деятельности:

*Гражданское и патриотическое воспитание:*

- формирование у обучающихся целостного мировоззрения, российской идентичности, уважения к своей семье, обществу, государству, принятым в семье и обществе духовно-нравственным и социокультурным ценностям, к национальному, культурному и историческому наследию, формирование стремления к его сохранению и развитию;

- формирование у обучающихся активной гражданской позиции, основанной на традиционных культурных, духовных и нравственных ценностях российского общества, для повышения способности ответственно реализовывать свои конституционные права и обязанности;

- развитие правовой и политической культуры обучающихся, расширение конструктивного участия в принятии решений, затрагивающих их права и интересы, в том числе в различных формах самоорганизации, самоуправления, общественно-значимой деятельности;

- формирование мотивов, нравственных и смысловых установок личности, позволяющих противостоять экстремизму, ксенофобии, дискриминации по социальным, религиозным, расовым, национальным признакам, межэтнической и межконфессиональной нетерпимости, другим негативным социальным явлениям.

*Духовно-нравственное воспитание:*

- воспитание чувства достоинства, чести и честности, совестливости, уважения к родителям, учителям, людям старшего поколения;

- формирование принципов коллективизма и солидарности, духа милосердия и сострадания, привычки заботиться о людях, находящихся в трудной жизненной ситуации;

- формирование солидарности и чувства социальной ответственности по отношению к людям с ограниченными возможностями здоровья, преодоление психологических барьеров по отношению к людям с ограниченными возможностями;

- формирование эмоционально насыщенного и духовно возвышенного отношения к миру, способности и умения передавать другим свой эстетический опыт.

*Культурно-просветительское воспитание:*

- формирование эстетической картины мира;

- формирование уважения к культурным ценностям родного города, края, страны;

- повышение познавательной активности обучающихся.

*Научно-образовательное воспитание:*

- формирование у обучающихся научного мировоззрения;

- формирование умения получать знания;

- формирование навыков анализа и синтеза информации, в том числе в профессиональной области.

**Вносимые изменения и утверждения на новый учебный год**

№ п/п	№ раздела внесения изменений	Дата внесения изменений	Содержание изменений	«Согласовано» Зав. каф. реализующей дисциплину	«Согласовано» председатель УМК института (факультета), в состав которого входит выпускающая
1	2	3	4	5	6
1					
2					
3					



*Приложение к рабочей  
программе дисциплины*



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «КГУ»)**

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ  
по дисциплине**

**Б1.В.03 Разработка управленческих решений**

---

г. Казань, 2023

Оценочные материалы по дисциплине, предназначены для оценивания результатов обучения на соответствие индикаторам достижения компетенций.

Оценивание результатов обучения по дисциплине осуществляется в рамках текущего контроля (ТК) и промежуточной аттестации, проводимых по балльно-рейтинговой системе (БРС).

### 1. Технологическая карта

#### Семестр 5

Наименование раздела	Формы и вид контроля	Рейтинговые показатели							
		I текущий контроль	Дополнительные баллы к ТК1	II текущий контроль	Дополнительные баллы к ТК2	III текущий контроль	Дополнительные баллы к ТК3	Итого	Промежуточная аттестация
<b>Раздел 1. «Теоретические основы разработки управленческих решений»</b>	<b>ТК1</b>	<b>30</b>	<b>0-20</b>					<b>30-50</b>	<b>30-50</b>
Тест или письменный опрос		5							
Практическое задание		25							
<b>Раздел 2. «Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска»</b>	<b>ТК2</b>			<b>25</b>	<b>0-25</b>			<b>25-50</b>	<b>25-50</b>
Тест или письменный опрос				5					
Практическое задание				20					
<b>Промежуточная аттестация (зачет, экзамен, КП, КР)</b>	<b>ОМ</b>								<b>0-45</b>
Задание промежуточной аттестации									0-15
В письменной форме по билетам									0-30

#### Семестр 6

Наименование раздела	Формы и вид контроля	Рейтинговые показатели						
		I текущий контроль	Дополнительные баллы к ТК1	II текущий контроль	Дополнительные баллы к ТК2	III текущий контроль	Дополнительные баллы к ТК3	Итого

<b>Раздел 3. «Процедуры разработки и реализации управленческих решений»</b>	<b>ТКЗ</b>					<b>55</b>	<b>0-45</b>	<b>55-100</b>	<b>55-100</b>
Тест или письменный опрос						5			
Практическое задание						50			
<b>Промежуточная аттестация (зачет, экзамен, КП, КР)</b>	<b>ОМ</b>								<b>0-45</b>
Задание промежуточной аттестации									0-15
В письменной форме по билетам									0-30

## 2. Оценочные материалы текущего контроля и промежуточной аттестации

Шкала оценки результатов обучения по дисциплине:

Код компетенции	Код индикатора компетенции	Запланированные результаты обучения по дисциплине	Уровень сформированности индикатора компетенции			
			Высокий	Средний	Ниже среднего	Низкий
			от 85 до 100	от 70 до 84	от 55 до 69	от 0 до 54
			Шкала оценивания			
			отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
			зачтено		не зачтено	
ПК-1	ПК-1.1	<p>знать:</p> <p>процесс разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки предложений по рационализации и структуры</p>	<p>Уровень знаний процесса разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных</p>	<p>Уровень знаний процесса разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных</p>	<p>Минимально допустимый уровень знаний процесса разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления</p>	<p>Уровень знаний процесса разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основны</p>

		<p>управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией</p>	<p>принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией, в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок</p>	<p>принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией, в объеме, соответствующем программе подготовки, имеет место несколько негрубых ошибок</p>	<p>организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией, имеет место много негрубых ошибок</p>	<p>х принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией, ниже минимальных требований, имеют место грубые ошибки</p>
		<p>уметь:</p>				
		<p>применять различные технологии разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией</p>	<p>Продемонстрированы все основные умения применять различные технологии и разработки и</p>	<p>Продемонстрированы все основные умения применять различные технологии и разработки</p>	<p>Продемонстрированы все основные умения применять различные технологии и разработки</p>	<p>Не продемонстрированы все основные умения применять различные технологии</p>

		и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки предложений по рационализации и структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией	реализации и управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией в полном объеме	и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией с негрубыми недочетами	и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией, имеют место негрубые ошибки	разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией, имеют место грубые ошибки
		владеть:				
		терминологией	Продемон	Продемон	Продемон	Навыки

		<p>в области разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки предложений по рационализации и структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией</p>	<p>стрированы навыки применения терминологии и в области разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией</p>	<p>стрированы базовые навыки применения терминологии и в области разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией</p>	<p>стрированы минимальный набор навыков применения терминологии и в области разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией</p>	<p>применены терминологии в области разработки и реализации управленческих решений в целях анализа существующей структуры управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки и предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией не продемонстрированы</p>
--	--	---	---	--	---	---

			полной мере	организа цией	й организац ией	нстриров аны
--	--	--	----------------	------------------	-----------------------	-----------------

Оценка **«отлично»** выставляется за выполнение *практических заданий в семестре; тестовых заданий; глубокое понимание организационных аспектов и технологий разработки управленческих решений, полные и содержательные ответы на вопросы билета;*

Оценка **«хорошо»** выставляется за выполнение *практических заданий в семестре; тестовых заданий; понимание организационных аспектов и технологий разработки управленческих решений, ответы на вопросы билета;*

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется за выполнение *практических заданий в семестре и тестовых заданий;*

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется за слабое и неполное выполнение *практических заданий в семестре и тестовых заданий;*

### 3. Перечень оценочных средств

Краткая характеристика оценочных средств, используемых при текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающегося по дисциплине:

Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Описание оценочного средства
Практическое задание (ПЗ)	Средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задание направлено на оценивание компетенций по дисциплине, содержит четкую инструкцию по выполнению или алгоритм действий	Комплект задач и заданий
Тест (Тест)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося	Комплект тестовых заданий

### 4. Перечень контрольных заданий или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины

*Пример задания*

**Для текущего контроля ТК1:**

Проверяемая компетенция: ПК-1 – Способен проводить анализ в области эффективности действующей структуры управления организацией, с целью разработки предложений по ее совершенствованию, в соответствие с реализуемой стратегией организацией, на основе передовых информационных технологий, ПК-1.1 – Анализирует существующую структуру управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с

целью разработки предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией.

### Тест

<i>Вопрос</i>	<i>Варианты ответа</i>
<i>Какое положение входит в основные требования, предъявляемые к процессу разработки управленческих решений</i>	<i>обеспечение гласности решения</i>
	<i>обеспечение аналогичности решения</i>
	<i>обеспечение своевременности решения</i>
	<i>обеспечение коллегиальности решения</i>
<i>К условиям качества управленческого решения не относится</i>	<i>своевременность решения</i>
	<i>документированность решения</i>
	<i>непротиворечивость решения</i>
	<i>реальность решения</i>
<i>Согласно классификации по характеру использованной информации, управленческие решения бывают</i>	<i>детерминированные</i>
	<i>корректируемые</i>
	<i>формализованные</i>
	<i>локальные</i>

### Вопросы к комплексному заданию ТК1

1. Поясните сущность управленческого решения как процесса и как явления.
2. Раскройте объективные факторы, влияющие на разработку управленческих решений.
3. Укажите основные требования, предъявляемые к процессу разработки управленческих решений.

Типовое задание:

Руководству отдела маркетинга производственного предприятия необходимо принять решение об установлении рекламного бюджета предприятия на будущий год (увеличить, уменьшить или оставить на прежнем уровне).

Определить, какая конкретно информация (а также ее источники) необходима для разработки такого решения.

### Для текущего контроля ТК2:

Проверяемая компетенция: ПК-1 – Способен проводить анализ в области эффективности действующей структуры управления организацией, с целью разработки предложений по ее совершенствованию, в соответствии с реализуемой стратегией организацией, на основе передовых информационных технологий, ПК-1.1 – Анализирует существующую структуру управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки предложений по рационализации структуры управления в соответствии с реализуемой стратегией организацией.

### Тест

<i>Вопрос</i>	<i>Варианты ответа</i>
<i>В содержание деятельности</i>	<i>распознавание, анализ и оценка степени риска</i>



<i>по управлению рисками не входит</i>	<i>разработка содержания направлений классификации риска</i>
	<i>разработка и осуществление мер по предупреждению, минимизации и страхованию риска</i>
	<i>кризисное управление</i>
<i>Компания ищет потенциальные проблемы и старается устранить причины их возникновения до реального возникновения проблем. Это случай</i>	<i>частично активного управления</i>
	<i>активного управления</i>
	<i>превентивного управления</i>
	<i>реактивного управления</i>
<i>К направлениям диверсификации рисков не относится</i>	<i>инвестирование капитала в различные виды деятельности</i>
	<i>страхование рисков</i>
	<i>оптимизация структуры инвестиционного портфеля</i>
	<i>сбыт товаров и услуг на различных рыночных сегментах</i>

### Вопросы к комплексному заданию ТК2

1. Раскройте понятие неопределенности при разработке управленческих решений.
2. Раскройте влияние характеристик информации на неопределенности при разработке управленческих решений.
3. Укажите основные факторы, определяющие поведение руководителя в ситуации риска.

Типовое задание:

Для выбранной Вами компании составьте перечень объективных и субъективных неопределенностей, которые могут встречаться при разработке решений менеджерами компании (не менее пяти наименований по каждой группе).

### Для текущего контроля ТК3:

Проверяемая компетенция: ПК-1 – Способен проводить анализ в области эффективности действующей структуры управления организацией, с целью разработки предложений по ее совершенствованию, в соответствие с реализуемой стратегией организацией, на основе передовых информационных технологий, ПК-1.1 – Анализирует существующую структуру управления организацией и основных принципов проведения анализа ее эффективности, с целью разработки предложений по рационализации структуры управления в соответствие с реализуемой стратегией организацией.

### Тест

<i>Вопрос</i>	<i>Варианты ответа</i>
<i>Первый этап общей технологии разработки управленческих решений включает</i>	<i>сбор информации для решения проблемы</i>
	<i>разработку возможных альтернатив решения проблемы</i>
	<i>определение влияния проблемы на деятельность предприятия и степень важности ее решения</i>
	<i>определение критериев оценки степени достижения решения проблемы</i>
<i>К характеристикам альтернатив решения задачи</i>	<i>стоимость реализации</i>
	<i>время реализации</i>

<i>не относится</i>	<i>обеспеченность методами</i>
	<i>обеспеченность ресурсами</i>
<i>В этап оценки результатов реализации управленческого решения входит</i>	<i>определение необходимого для реализации объема ресурсов</i>
	<i>определение необходимости в корректировке действующего решения</i>
	<i>определение изменений в программе реализации решения</i>
	<i>определение методов контроля за выполнением решения</i>

### Вопросы к комплексному заданию ТКЗ

1. Раскройте понятие процедурной технологии разработки управленческих решений и укажите ее основные этапы.
2. Укажите основные этапы алгоритма реализации и контроля управленческих решений.
3. Дайте характеристику основным составляющим эффективности управленческих решений.

Типовое задание:

Для выбранной Вами компании, осуществляющей конкретную деятельность, определите возможные проблемы, требующие принятия управленческих решений:

- Сформулируйте проблему и причины ее возникновения;
  - Определите влияние проблемы на деятельность предприятия и степень важности ее решения;
  - Спрогнозируйте развитие ситуации в случае не решения проблемы.
- Приведите определение не менее трех проблем.

### Для промежуточной аттестации:

(примеры вопросов к экзамену)

1. Понятие и типология управленческих решений.
2. Факторы, влияющие на разработку управленческих решений.
3. Требования, предъявляемые к процессу разработки управленческих решений.
4. Качество управленческого решения, его условия и факторы.
5. Понятие и основные группы неопределенности.
6. Основные направления разработки управленческих решений в условиях неопределенности. Реактивное, активное, превентивное управление.
7. Понятие риска и его оценка.
8. Содержание этапов общей технологии разработки управленческих решений.
9. Алгоритм реализации и контроля управленческих решений.
10. Понятие и виды ответственности за принятие управленческих решений.