

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костина Лариса Николаевна
Должность: проректор
Дата подписания: 10.12.2024 01:46:43
Уникальный программный ключ:
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ"

Факультет
Кафедра

Государственной службы и управления
Теории управления и государственного
администрирования

"УТВЕРЖДАЮ"

Проректор



Л.Н. Костина

27.04.2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.10

"Разработка управленческих решений и антикризисное
управление ВЭД»

Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление
Профиль "Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной
деятельности"

Квалификация	<i>Магистр</i>
Форма обучения	<i>Очная</i>
Общая трудоемкость	<i>4 ЗЕТ</i>
Год начала подготовки по учебному плану	<i>2023</i>

Донецк
2023

Составитель:
канд. экон. наук, доцент



Т.А. Приходченко

Рецензент:
канд. гос. упр., доцент



Е.В. Кислюк

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД" разработана в соответствии с:

Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (приказ Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13.08.2020 г. № 1000).

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана: Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление Профиль "Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 27.04.2023 протокол № 12.

Срок действия программы: 2023-2025

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры теории управления и государственного администрирования
Протокол от 18.04.2023 № 13

Заведующий кафедрой:
канд. экон. наук, доцент Е.В. Хасанова



(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

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

Протокол от " ____ " _____ 2024 г. №__

Зав. кафедрой канд. экон. наук Е.В. Хасанова

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

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

Протокол от " ____ " _____ 2025 г. №__

Зав. кафедрой канд. экон. наук Е.В. Хасанова

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Теории управления и государственного администрирования

Протокол от " ____ " _____ 2026 г. №__

Зав. кафедрой канд. экон. наук Е.В. Хасанова

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Теории управления и государственного администрирования

Протокол от " ____ " _____ 2027 г. №__

Зав. кафедрой канд. экон. наук Е.В. Хасанова

(подпись)

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ	
Цель освоения дисциплины «Разработка управленческих решений и антикризисное управление внешнеэкономической деятельностью» – формирование у студентов системы знаний, умений и навыков, обеспечивающих принятие ими обоснованных, эффективных управленческих решений в сфере антикризисного управления, их реализацию в кризисных условиях; рассмотрение антикризисного управления во всем комплексе его проблем; разработку антикризисных стратегий, направленных на нивелирование негативных последствий кризисных ситуаций относительно управления внешнеэкономической деятельности организации.	
1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	
<ol style="list-style-type: none"> 1) усвоение студентами теоретических знаний и выработка практических навыков по принятию и обоснованию эффективных управленческих решений в организации; 2) обучение студентов теоретическим основам принятия и обоснования управленческих решений, истории и современным подходам к решению проблем организации; 3) развитие способности самостоятельного мышления и критического отношения к сформировавшимся стереотипам в области разработки, принятия и различным методам обоснования управленческих решений; 4) формирование практических навыков, которые позволят в дальнейшем разрабатывать эффективные управленческие решения в профессиональной деятельности; 5) приобретение умений принимать эффективные управленческие решения в условиях неопределенности, экстремальных ситуаций, острой конкурентной борьбы, дефицита ресурсов, неплатежеспособности предприятий, экономических и финансовых кризисов; 6) освоение методологическими механизмами антикризисного управления: принципы, функции, методы и цели в управлении; 7) получение практических навыков составления стратегических и оперативных антикризисных планов и организации контроля за их выполнением; 8) ознакомление с современными методиками обнаружения кризисных тенденций и содержанием процесса ликвидации кризисных ситуаций; 9) освоение теоретических основ и формирование практических навыков антикризисного управления касательно разработки антикризисных стратегий осуществления внешнеэкономической деятельности; 10) формирование базы знаний относительно инноваций и механизмов повышения антикризисной устойчивости в международном бизнесе. 	
1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	
Цикл (раздел) ОПОП ВО:	Б1.В
<i>1.3.1. Дисциплина "Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:</i>	
Инновационный менеджмент	
Служебные коммуникации в государственном и муниципальном управлении	
Менеджмент организации	
Методология и методы научных исследований	
Теория и механизмы современного государственного управления	
Управление проектами	
<i>1.3.2. Дисциплина "Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД" выступает опорой для следующих элементов:</i>	
Режим свободных экономических зон	
Антимонопольная политика государства	
Государственное регулирование ВЭД	
Проектный анализ	
Информационно-аналитическое обеспечение государственного и муниципального управления	
1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:	
<i>ПК-4: Способен разрабатывать, обосновывать и принимать стратегические управленческие решения, в том числе, в кризисных ситуациях.</i>	
<i>ИД ПК-4.2: Способен определять теоретические и методологические основы разработки управленческого решения, принятия и реализации стратегических управленческих решений, их нормативно-правовое, финансово-экономическое сопровождение и обеспечение; обосновывать и принимать стратегические управленческие решения, в том числе, в кризисных ситуациях.</i>	
Знать:	
Уровень 1	теоретические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений, основные

	методы сбора и анализа информации для принятия управленческих решений, общую терминологию в области управления рисками и антикризисного управления ВЭД
Уровень 2	методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений закономерности, формы и методы управления различными системами в условиях устойчивой социально ориентированной экономики
Уровень 3	теоретические и методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений, их нормативно-правовое и финансово-экономическое сопровождение и обеспечение, в том числе в кризисных ситуациях
Уметь:	
Уровень 1	ставить цели и формулировать задачи для выполнения профессиональных функций, составлять стратегические и оперативные антикризисные планы и организовывать контроль за их выполнением
Уровень 2	принимать эффективные управленческие решения в условиях неопределенности, экстремальных ситуаций, острой конкурентной борьбы, дефицита ресурсов, неплатежеспособности предприятий, экономических и финансовых кризисов
Уровень 3	находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений и представления о роли человека в антикризисном управлении, о специфике разработки антикризисных стратегий в международном бизнесе
Владеть:	
Уровень 1	навыками применения технологий разработки и методов принятия рациональных управленческих решений
Уровень 2	навыками организации командного взаимодействия для решения управленческих задач
Уровень 3	практическими навыками, которые позволят в дальнейшем разрабатывать эффективные управленческие решения в профессиональной деятельности
1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:	
<i>ПК-6: Способен осуществлять и развивать международное сотрудничество, представлять организации социальной сферы и публичных органов власти в отношениях с зарубежными и международными организациями.</i>	
<i>ИД ПК-6.2: Способен разрабатывать антикризисные стратегии осуществления ВЭД, владеет базой знаний относительно инноваций и механизмов повышения антикризисной устойчивости в международном бизнесе, приемами моделирования управленческих решений по осуществлению ВЭД предприятия, в том числе в кризисных ситуациях.</i>	
Знать:	
Уровень 1	основные методы разработки управленческих решений с учетом действующих норм права
Уровень 2	современные тенденции развития правового регулирования государственного и муниципального управления, в том числе за рубежом
Уровень 3	причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии, разновидности кризисов, особенности и виды экономических кризисов, потребность и необходимость в антикризисном управлении, механизмы антикризисного управления, стратегию и тактику антикризисного управления, отдельные виды антикризисных стратегий и методики их разработки, инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости, антикризисные стратегии в международном бизнесе
Уметь:	
Уровень 1	самостоятельно мыслить и критически относиться к сформировавшимся стереотипам в области разработки, принятия и различным методам обоснования управленческих решений, осуществлять критический анализ проблемных ситуаций в сфере ВЭД на основе системного подхода и выработать стратегию действий
Уровень 2	анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, применять количественные и качественные методы анализа в ходе принятия управленческих решений, выбирать, анализировать и проводить адаптацию моделей к конкретным задачам управления
Уровень 3	собирать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов (ТНК, Глобальных корпораций, юридических лиц всех форм собственности, физических лиц-субъектов ВЭД)
Владеть:	

Уровень 1	практическими навыками, которые позволят в дальнейшем разрабатывать эффективные управленческие решения в профессиональной деятельности, разрабатывать стратегию и тактику управления кризисным предприятием, антикризисные мероприятия, а также выбрать форму реструктуризации бизнеса или принять решение о ликвидации, владеть системой управления рисками по ВЭД
Уровень 2	методологическими механизмами антикризисного управления, практическими навыками составления стратегических, оперативных антикризисных планов и организации контроля за их выполнением, навыками использования технологий и методов принятия антикризисных управленческих решений в сфере ВЭД; разработки антикризисной стратегии управления ВЭД; анализа внутренней и внешней среды фирмы
Уровень 3	современными методиками обнаружения кризисных тенденций и содержанием процесса ликвидации кризисных ситуаций, практическими навыками антикризисного управления касательно разработки антикризисных стратегий осуществления внешнеэкономической деятельности, владеть базой знаний относительно инноваций и механизмов повышения антикризисной устойчивости в международном бизнесе

В результате освоения дисциплины "Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД" обучающийся должен:

3.1 Знать:	
	1. методики поиска и разработки организационных решений, понимая возможные последствия организационно-управленческих решений и действий с позиции их социальной значимости;
	2. характер взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний, основы подготовки сбалансированных управленческих решений;
	3. виды управленческих решений и методы их принятия, основы и принципы построения экономических моделей; способы сбора и анализа исходных данных, необходимых для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов (ТНК, Глобальных корпораций, юридических лиц всех форм собственности, физических лиц-субъектов ВЭД).
3.2 Уметь:	
	1. находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;
	2. анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;
	3. применять количественные и качественные методы анализа в ходе принятия управленческих решений, выбирать, анализировать и проводить адаптацию моделей к конкретным задачам управления; собрать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов (ТНК, Глобальных корпораций, юридических лиц всех форм собственности, физических лиц-субъектов ВЭД).
3.3 Владеть:	
	1. навыками принятия организационно-управленческих решений, учитывая последствия организационно-управленческих решений и действий с позиции их социальной значимости;
	2. навыками анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в сфере международного бизнеса;
	3. навыками построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей; приемами моделирования управленческих решений по осуществлению ВЭД предприятия; готовностью собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов (ТНК, национальных экономик).

1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы обучающегося. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы обучающегося осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД" видом промежуточной аттестации является Экзамен

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ						
Общая трудоёмкость дисциплины "Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД" составляет 4 зачётные единицы, 144 часов.						
Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.						
2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ						
Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
Раздел 1. Функции решения в методологии и организации процесса						
Тема 1.1. Типология управленческих решений и факторы их качества /Лек/	2	2	ПК-4.2	Л1.1 Л1.5 Л2.1 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э10	0	
Тема 1.1. Типология управленческих решений и факторы их качества /Сем зан/	2	4	ПК-4.2	Л1.1 Л1.5 Л2.1 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э10	0	
Тема 1.1. Типология управленческих решений и факторы их качества /Ср/	2	6	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.5 Л2.1 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э10	0	
Тема 1.2. Обеспечение процесса разработки и исполнения решений /Лек/	2	2	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.5 Л2.4 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э10	0	
Тема 1.2. Обеспечение процесса разработки и исполнения решений /Сем зан/	2	4	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.5 Л2.4 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э10	0	
Тема 1.2. Обеспечение процесса разработки и исполнения решений /Ср/	2	6	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.5 Л2.4 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э10	0	
Раздел 2. Организация процесса разработки управленческого решения						
Тема 2.1. Методология и организация процесса разработки управленческого решения /Лек/	2	2	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5 Л2.4 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5	0	

				Э5 Э6 Э8 Э10 Э12		
Тема 2.1. Методология и организация процесса разработки управленческого решения /Сем зан/	2	4	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5 Л2.4 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э8 Э10 Э12	0	
Тема 2.1. Методология и организация процесса разработки управленческого решения /Ср/	2	7	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5 Л2.4 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э8 Э10 Э12	0	
Тема 2.2. Стратегии принятия управленческих решений /Лек/	2	2	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.5 Л2.4 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э8 Э10 Э12	0	
Тема 2.2. Стратегии принятия управленческих решений /Сем зан/	2	4	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.5 Л2.4 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э8 Э10 Э12	0	
Тема 2.2. Стратегии принятия управленческих решений /Ср/	2	7	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.5 Л2.4 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э8 Э10 Э12	0	
Раздел 3. Моделирование процесса разработки и реализации управленческих решений						
Тема 3.1. Модели принятия управленческих решений /Лек/	2	2	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5 Л2.3 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э8 Э9 Э10 Э13	0	
Тема 3.1. Модели принятия управленческих решений /Сем зан/	2	4	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5 Л2.3 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э8 Э9 Э10 Э13	0	
Тема 3.1. Модели принятия управленческих решений /Ср/	2	7	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5 Л2.3 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э8	0	

				Э9 Э10 Э13		
Тема 3.2. Эффективность управленческих решений /Лек/	2	2	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5 Л2.3 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э9 Э10 Э13	0	
Тема 3.2. Эффективность управленческих решений /Сем зан/	2	4	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5 Л2.3 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э9 Э10 Э13	0	
Тема 3.2. Эффективность управленческих решений /Ср/	2	7	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5 Л2.3 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э9 Э10 Э13	0	
Тема 3.3. Контроль реализации управленческих решений и ответственность за их исполнение /Лек/	2	2	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5 Л2.3 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э9 Э10 Э13	0	
Тема 3.3. Контроль реализации управленческих решений и ответственность за их исполнение /Сем зан/	2	4	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5 Л2.3 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э9 Э10 Э13	0	
Тема 3.3. Контроль реализации управленческих решений и ответственность за их исполнение /Ср/	2	7	ПК-4.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5 Л2.3 Л3. 2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э9 Э10 Э13	0	
Раздел 4. Антикризисное управление ВЭД						
Тема 4.1. Теория антикризисного управления ВЭД предприятия /Лек/	2	2	ПК-4.2 ПК-6.2	Л1.4 Л1.5 Л2.2 Л3. 1 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э1 Э14	0	
Тема 4.1. Теория антикризисного управления ВЭД предприятия /Сем зан/	2	4	ПК-4.2 ПК-6.2	Л1.4 Л1.5 Л2.2 Л3. 1 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э1 Э14	0	

Тема 4.1. Теория антикризисного управления ВЭД предприятия /Ср/	2	7	ПК-4.2 ПК-6.2	Л1.4 Л1.5 Л2.2 Л3. 1 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э1 Э14	0	
Тема 4.2. Антикризисные стратегии управления ВЭД предприятия /Лек/	2	2	ПК-4.2 ПК-6.2	Л1.4 Л1.5 Л2.2 Л3. 1 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э1 Э14	0	
Тема 4.2. Антикризисные стратегии управления ВЭД предприятия /Сем зан/	2	4	ПК-4.2 ПК-6.2	Л1.4 Л1.5 Л2.2 Л3. 1 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э1 Э14	0	
Тема 4.2. Антикризисные стратегии управления ВЭД предприятия /Ср/	2	7	ПК-4.2 ПК-6.2	Л1.4 Л1.5 Л2.2 Л3. 1 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э1 Э14	0	
Тема 4.2. Антикризисные стратегии управления ВЭД предприятия /Конс/	2	2	ПК-4.2 ПК-6.2	Л1.4 Л1.5 Л2.2 Л3. 1 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э1 Э14	0	

РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

<p>3.1 В процессе освоения дисциплины «Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД» используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СЗ), самостоятельная работа студентов (СР) по выполнению различных видов заданий.</p> <p>3.2 В процессе освоения дисциплины «Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД» используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь со студентами, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеofilьмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций. При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.</p> <p>3.3 Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы студентов, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, эссе, презентации, тезисов на научную конференцию и т.п.</p>

РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Рекомендуемая литература			
1. Основная литература			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Попова, И. В.	Разработка управленческих решений: учебное пособие для практических занятий и самостоятельной работы студентов экономических направлений подготовки (115 с.)	Молодежный : Изд-во ИрГАУ, 2021

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.2	Майер, Н. С.	Методы принятия управленческих решений: учебно-методическое пособие для студентов, обучающихся по УГСН 38.00.00 (128 с.)	Санкт-Петербург : Изд-во ООО «Скифия-принт», 2021
Л1.3	Кирильчук, С. П., Шевченко, Е. В.	Методы принятия управленческих решений в экономике : учебное пособие (102 с.)	Симферополь : ИТ «АРИАЛ», 2020
Л1.4	Сорокин, Л. В.	Управление рисками международных проектов: учебное пособие (64 с.)	Москва : РУДН, 2019
Л1.5	Т. А. Приходченко	Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД : учебно-методическое пособие для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (магистерская программа «Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности») очной формы обучения (244 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021

2. Дополнительная литература

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1		Менеджмент организации: учебник / под общ. ред. проф. В. В. Дорофиевко (776 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2018
Л2.2	Л. Б. Костровец, И. Ю. Беганская, Л. В. Черная, Л. В. Кулешова, М. А. Малик	Менеджмент организации : учебное пособие (481 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2018
Л2.3	Бенин, Д. М., Снежко, В. Л.	Системы поддержки принятия решений: учебное пособие (165 с.)	Москва : ООО «Триада» , 2019
Л2.4	Ларионов, Г. В.	Организационное поведение: учебное пособие (186 с.)	Москва : НИЦ МИСИ, 2021

3. Методические разработки

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Е. В. Тарасова, Е. И. Фоменко	Антикризисное управление : конспект лекций для обучающихся 3 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (профили : «Менеджмент непромышленной сферы», «Управление малым бизнесом») очной / заочной форм обучения (165 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2020
Л3.2	Е. В. Кислюк	Разработка управленческих решений : методические рекомендации по организации самостоятельной работы для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (магистерская программа «Региональное управление и местное самоуправление») очной / заочной форм обучения (13 с.)	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021
Л3.3	Т. А. Приходченко	Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД: конспект лекций для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (магистерская программа «Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности») очной / заочной форм обучения (126 с.)	Донецк: ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
ЛЗ.4	Т. А. Приходченко	Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (магистерская программа «Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности») очной / заочной форм обучения (27 с.)	Донецк: ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021
ЛЗ.5	Т.А. Приходченко	Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД: методические рекомендации по организации самостоятельной работы для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (магистерская программа «Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности») очной / заочной форм обучения (42 с.)	Донецк: ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021

4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Аунапу, Э.Ф. Антикризисное управление [Электронный ресурс]: Учебник / Э. Ф. Аунапу. – 2-е изд. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. – 313 с.	http://www.iprbookshop.ru/79765.html
Э2	Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / В. Я. Захаров, А. О. Блинов, Д. В. Хавин [и др.] ; под ред. В. Я. Захаров. – 2-е изд. – Электрон. текстовые данные. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. – 304 с.	http://www.iprbookshop.ru/71189.html
Э3	Антикризисное управление: Учебник / Под ред. И. К. Ларионова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. – 380 с.	http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394015052.html
Э4	Бусов, В. И. Теория и практика принятия управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Бусов В. И., Лябах Н. Н., Саткалиева Т. С., Гаспенова Г. А. ; под общ. ред. Бусова В. И. – Москва : Юрайт, 2021. – 279 с.	https://urait.ru/viewer/teoriya-i-praktika-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-469212
Э5	Бусов, В. И. Управленческие решения : Учебник для вузов / Бусов В. И. – Москва : Юрайт, 2021. – 254 с.	https://urait.ru/viewer/upravlencheskie-resheniya-468538
Э6	Демин, Г. А. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебное пособие / Г. А. Демин ; Пермский государственный национальный исследовательский университет. – Пермь, 2020. – 92 с.	http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/demin-upravlencheskie-resheniya.pdf
Э7	Захарова, Ю. В., Мосина, Л. А., Чухманова, М. В. Разработка управленческих решений: Учебно-методическое пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2019. – 98 с.	http://www.lib.unn.ru/students/src/RUR_ump.pdf
Э8	Иванов, П. В. Методы принятия управленческих решений : Учебное пособие для вузов / под ред. Иванова П. В. - 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2021. – 276 с.	https://urait.ru/viewer/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-475047
Э9	Мкртычян, Г. А. Принятие управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Мкртычян Г. А., Шубнякова Н. Г. – Москва : Юрайт, 2021. – 140 с.	https://urait.ru/viewer/prinyatie-upravlencheskih-resheniy-477222#page/1

Э10	Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Рубчинский А. А. – Москва : Юрайт, 2021. – 526 с.	https://urait.ru/viewer/metody-i-modeli-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-469183
Э11	Савченко, Я. В. Теория и методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Я. В. Савченко, М. В. Евсеева, Л. А. Раменская ; М-во науки и высш. образования Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т. – Екатеринбург : Издательство УрГЭУ, 2020. – 135 с.	http://lib.wbstatic.usue.ru/resource/limit/ump/21/p493646.pdf
Э12	Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Трофимова Л. А., Трофимов В. В. – Москва : Юрайт,	https://urait.ru/viewer/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-468457#page/1
Э13	Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Филинов-Чернышев Н. Б. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2021. – 324 с.	https://urait.ru/viewer/razrabotka-i-prinyatie-upravlencheskih-resheniy-470089
Э14	Ружанская, Л. С. Стратегический менеджмент: учебное пособие для студентов вуза / Л. С. Ружанская, Е. А. Якимова, Д. А. Зубакина ; [под общ. ред. Л. С. Ружанской] ; Министерство науки и высшего образования РФ; Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина. – Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2019.	https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/78981/1/978-5-7996-2851-2_2019.pdf

4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства: Сервер: AMD FX 8320/32Gb(4x8Gb)/4Tb(2x2Tb). На сервере установлена свободно распространяемая операционная система DEBIAN 10. MS Windows 8.1 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК), MS Windows XP (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК), MS Windows 7 (Лицензионная версия операционной системы подтверждена сертификатами подлинности системы Windows на корпусе ПК), MS Office 2007 Russian OLP NL AE (лицензии Microsoft № 42638778, № 44250460), MS Office 2010 Russian (лицензии Microsoft № 47556582, № 49048130), MS Office 2013 Russian (лицензии Microsoft № 61536955, № 62509303, № 61787009, № 63397364), Grub loader for ALT Linux (лицензия GNU LGPL v3), Mozilla Firefox (лицензия MPL2.0), Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment, лицензия GNU GPL), IncScape (лицензия GPL 3.0+), PhotoScape (лицензия GNU GPL), 1С ERP УП, 1С ЗУП (бесплатные облачные решения для образовательных учреждений от 1Сfresh.com), OnlyOffice 10.0.1 (SaaS, GNU Affero General Public License3).

4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Каталог АБИС UNILIB – <http://unilib.dsum.internal>
 Электронно- библиотечная система ФГБОУ ВО «ДОНАУИГС»
<https://glib.donampa.ru/greenstone3/library/>
 Внешняя ЭБС – Электронно-библиотечная система IPRbooks <https://www.iprbookshop.ru>
 Внешняя ЭБС – Электронно-библиотечная система Лань <https://e.lanbook.com/>

4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: аудитория № 206 учебный корпус № 2. – комплект мультимедийного оборудования: ноутбук, мультимедийный проектор, экран; - специализированная мебель: рабочее место преподавателя, рабочие места обучающихся (42), стационарная доска, выкатная, доска, демонстрационные плакаты, Windows 8.1 Professional x86/64 (академическая подписка DreamSpark Premium), LibreOffice 4.3.2.2 (лицензия GNU LGPL v3+ и MPL2.0).

Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно образовательную среду организации: читальные залы, учебные корпуса 1, 6. Адрес: г. Донецк, ул. Челюскинцев 163а, г. Донецк, ул. Артема 94.

Компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду (ЭИОС ГОУ ВПО ДОНАУИГС) и электронно-библиотечную систему (ЭБС IPRbooks), а также возможностью индивидуального неограниченного доступа обучающихся в ЭБС и ЭИОС посредством Wi-Fi с персональных мобильных устройств.

РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**5.1. Контрольные вопросы и задания**

Вопросы к экзамену по учебной дисциплине «Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД»:

1. Управленческое решение и его роль в менеджменте.
2. Понятия «решение», «субъекты и объекты решения», «управленческое решение», «составляющие профессионального решения», «менеджер».
3. Особенности технических, биологических и социальных систем, в которых разрабатываются и реализуются решения.
4. Пять составляющих УР: экономическая сущность, организационная сущность, социальная сущность, правовая сущность, технологическая сущность.
5. Подготовка УР: информационная, организационная, социально-психологическая.
6. Классификация управленческих решений.
7. Требования к управленческим решениям.
8. Условия достижения требований к управленческим решениям.
9. Основные формы подготовки УР: сущность, особенности, юридический статус.
10. Основные формы реализации УР: сущность, особенности, юридический статус.
11. Соответствие форм подготовки и форм реализации УР.
12. Целевая ориентация управленческих решений.
13. Требования, предъявляемые к целям. Свойства целей.
14. Инициативно-целевая технология подготовки и реализации УР.
15. Программно-целевая технология подготовки и реализации УР.
16. Регламентная технология подготовки и реализации УР.
17. Требования к процессу разработки УР.
18. Этапы и операции процесса принятия решений.
19. Организация процесса разработки УР.
20. Информационное обеспечение процесса разработки решений.
21. Методологические основы формирования УР.
22. Этапы стандартного процесса принятия решения.
23. Диагностика проблемы и постановка целей.
24. Схема процесса выявления проблем.
25. Типы проблем и их характеристики.
26. Разработка и анализ альтернатив действий (стратегии).
27. Системные уровни и парадигмы принятия УР.
28. Понятие о моделях подготовки управленческих решений.
29. Методы разработки управленческих решений, их классификация.
30. Экономико-математические методы разработки управленческих решений.
31. Состав активизирующих методов разработки управленческих решений.
32. Психологические методы разработки управленческих решений.
33. Метод мозговой атаки.
34. Метод экспертных оценок и его этапы.
35. Методы подключения новых интеллектуальных источников.
36. Понятие эффективности управленческих решений.
37. Классификация эффективности управленческих решений.
38. Оценка эффективности управленческих решений.
39. Качественные показатели эффективности разработки управленческих решений.
40. Количественная оценка эффективности управленческих решений.
41. Косвенные методы оценки экономической эффективности.
42. Условия, при которых решение считается эффективным.
43. Основные причины невыполнения решений.
44. Моделирование процесса принятия решений.
45. Механизм (модель) реализации управленческих решений.
46. Четыре этапа реализации управленческих решений.
47. Контроль выполнения (контролинг) управленческих решений, его функции.
48. Схема процесса контроллинга УР: административный контроль, технологический контроль, ревизия, аудит.
49. Управленческие решения и ответственность.
50. Технологические виды ответственности: профессиональная, дисциплинарная, административная,

юридическая, экономическая и материальная.

51. Гуманитарные виды ответственности: социальная, партийная, этическая, экологическая и политическая.
52. Характеристики экономических стратегий.
53. Понятие «антикризисная стратегия». Две основные стратегии антикризисного управления.
54. Стратегия сокращения расходов (экономическая стратегия).
55. Стратегия поворота.
56. Разработка антикризисной стратегии организации.
57. Этапы формирования экономических стратегий антикризисного управления.
58. Возможности и угрозы для предприятия при помощи SWOT-анализа.
59. Конкурентоспособность предприятия с позиции цен и издержек.
60. Выявление проблем, вызвавших кризис на предприятии.
61. Влияние и определенные ограничения структура и системы управления, управленческая культуры, навыков и ресурсов на стратегию предприятия.
62. Реализация и внедрение антикризисной стратегии, оценка ее эффективности.
63. Управление путем ранжирования стратегических задач.
64. Два источника, генерирующие возникновение стратегических задач: тенденции изменений во внешней среде организации; внутренние тенденции, характеризующие развитие организации.
65. Управление по слабым сигналам.
66. Управление в условиях стратегических неожиданностей.
67. Принципы и особенности построения системы стратегического управления организацией и бизнесом.
68. Проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях.
69. Сущность международных стратегий фирмы.
70. Стратегические возможности деятельности фирмы на мировом рынке: экспорт, лицензирование, франчайзинг, заключение контракта на строительство объектов, прямые зарубежные инвестиции, стратегия рассредоточения.
71. Франчайзинговый договор.
72. Три базовые стратегии международного бизнеса для вхождения в мировые и глобальные рынки и конкуренции на них: национальная; многонациональная (многострановая); глобальная.
73. Четыре типа международных стратегий: международные, мультирыночные, транснациональные и глобальные.
74. Характеристика международной стратегии.
75. Характеристика мультирыночной стратегии.
76. Характеристика транснациональной стратегии.
77. Характеристика глобальной стратегии.
78. Этапы разработки и реализации международных стратегий.
79. Суть международной портфельной стратегии корпорации.
80. Оценочная матрица возможностей для входа на рынки других стран разных форм международного бизнеса.

5.2. Темы письменных работ

Тематика рефератов по учебной дисциплине «Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД»:

1. Научное обоснование процесса принятия решений как основное условие обеспечения их эффективности.
2. Многообразие и особенности применения научных подходов к разработке решений: системный, воспроизводственный, функциональный, комплексный, интеграционный, маркетинговый, динамический, процессный, количественный, нормативный, административный, поведенческий, ситуационный подходы.
3. Многоаспектность содержания управленческих решений.
4. Экономический аспект: эффективность использования ресурсов, материальная заинтересованность персонала, максимизация экономического эффекта и др.
5. Социальный аспект: неформальная структура рабочих групп, качество трудовой деятельности, развитие системы участия в управлении, внепроизводственная деятельность неформальных групп и т.д.
6. Организационный аспект: делегирование полномочий, локализация и устранение конфликтов, разделение труда, структуризация функций управления и др.
7. Правовой аспект: соблюдение правовых норм при подготовке, принятии и реализации решений, придание управленческому решению формы нормативного акта, соблюдение компетенции персонала по принятию решения, распределение ответственности за выполнение принятого решения и т.д.

8. Психологический аспект: учет инновационной готовности персонала, оценка социально-психологического климата в коллективе, профессиональные качества руководителя и подчиненных, психологический склад их личности и т.п.
9. Педагогический аспект: воспитательный характер решений, квалификационный рост персонала, формирование позитивных моральных установок и др.
10. Сущность целевой ориентации управленческих решений. Цель, ее определение и содержание.
11. Блок определения целей и его характеристики. Типы целей и требования к целям.
12. Целевые технологии разработки управленческих решений.
13. Программно-целевой подход к принятию управленческих решений: его сущность, этапы, преимущества и ограничения.
14. Целевые программы и их реализация.
15. Понятие о внутренних и внешних факторах принятия решений в процессе управления предприятием торговли и сферы услуг.
16. Основные внутренние факторы.
17. Альтернативные цели деятельности и их разнообразие.
18. Влияние структуры организации и специализированного разделения труда.
19. Качество координации трудовой деятельности как фактор управления.
20. Экономический, финансовый, технико-технологический и кадровый факторы.
21. Персонифицированные внутренние факторы реализации решений: способности, предрасположенность и одаренность, потребности, ожидания и восприятия, психологические установки, групповая динамика, особенности лидерства.
22. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.
23. Основные внешние факторы, их подразделение на прямые и косвенные.
24. Факторы прямого воздействия: поставщики, потребители, конкуренты, рынок труда, финансовая и банковская система, законы и государственные органы.
25. Факторы косвенного воздействия: технологический прогресс, состояние экономики, особенности социокультурной среды, политика, общественное мнение, международное окружение.
26. Риск в управленческих решениях как параметр качества, способы его оценки.
27. Основные методы ограничения риска.
28. Статические и динамические ситуации риска.
29. Экономический риск. Внешнеэкономический риск. Финансовый риск.
30. Неопределенность среды реализации управленческих решений.
31. Понятие о статической и динамической неопределенности.
32. Виды неопределенности и рисков в решениях в торговле и сфере услуг.
33. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
34. Методы принятия управленческих решений как разновидность моделирования.
35. Классификация методов прогнозирования по целям, периодам упреждения, по времени осуществления, по степени определенности и степени формализации.
36. Основные методы, применяемые в системе менеджмента.
37. Понятие о платежной матрице и сфере ее применения.
38. Неформальные методы прогнозирования и сферы их использования.
39. Оценка вербальной, письменной информации, интуитивные прогнозы, разглашение коммерческой тайны.
40. Количественные методы прогнозирования.
41. Анализ временных рядов (проецирование тренда) и рациональные границы его применения.
42. Экспертное моделирование и особенности его применения в менеджменте.
43. Индивидуальные и коллективные методы экспертных оценок.
44. Структурное прогнозирование.
45. Основные и вспомогательные методы анализа управленческих решений.
46. Сравнение как основной метод при оценке различных направлений деятельности предприятия.
47. Индексный, балансовый, графический методы.
48. Методы цепных подстановок, элиминирования, функционально-стоимостной и факторный анализы, экономико-математические методы.
49. Приемы сводки и группировки, абсолютных, относительных, и средних величин, динамических рядов, сплошных и выборочных наблюдений, детализации и обобщения и др.
50. Логические и формализованные методы принятия решений.

Примерная тематика индивидуальных заданий для самостоятельной работы по учебной дисциплине «Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД»:

2. Понятие об организационных решениях. Основные группы организационных решений: планирование, организация деятельности, мотивация и контроль.
3. Запрограммированные и незапрограммированные решения. Компромиссные решения.
4. Интуитивные и рациональные решения, понятие о механизмах их реализации.
5. Классификация решений по подсистемам управления, по сроку действия, по сфере действия, по рангу управления, по масштабности, по форме подготовки, по объекту воздействия, по методам формализации, по формам отражения и способам передачи.
6. Основные требования, предъявляемые к управленческим решениям: научная обоснованность, целенаправленность, количественная и качественная определенность, правомерность, оптимальность, своевременность, комплексность, стимулирующий характер, гибкость, полнота оформления, реализуемость и устойчивость.
7. Условия и факторы качества управленческих решений.
8. Информационное обеспечение управленческих решений.
9. Информация и информационные процессы, характеристики управленческой информации и условия их достижения.
10. Классификация информации.
11. Информационные модели и системы.
12. Автоматизированные информационные системы управления.
13. Математическое обеспечение, его сущность и виды.
14. Задачи, решаемые при помощи экономико-математических методов.
15. Техническое обеспечение, его роль в современном управлении и оптимизации процесса принятия решений.
16. Средства технического обеспечения высших и низших уровней управления.
17. Программное и лингвистическое обеспечение.
18. Совокупность проблемно-ориентированных прикладных программ и языковых средств, служащих для формирования информационных массивов и задания процессов ее обработки.
19. Организационно-правовое, кадровое, финансовое обеспечение.
20. Виды, источники, методы формирования.
21. Понятия «алгоритм разработки решений», «проблема», «диагностика проблемы».
22. Основные этапы организации процесса разработки управленческих решений: диагностика проблемы, формулировка ограничений и критериев принятия решений, определение альтернатив, оценка альтернатив, выбор альтернативы, реализация, обратная связь.
23. Основные фазы диагностики проблемы: установление неблагоприятных симптомов деятельности, сбор и анализ внутренней и внешней информации, отбор релевантной информации, постановка диагноза.
24. Функциональные, структурные и параметрические изменения.
25. Возможные ограничения и критерии принятия решений: административные, правовые, экономические, социальные, психологические.
26. Понятие об общих и частных критериях принятия решения.
27. Оптимум Парето и его практическое использование в менеджменте.
28. Определение и анализ альтернатив действий.
29. Способы ограничения числа альтернатив.
30. Разработка стандарта оценки альтернатив.
31. Способы выбора альтернатив.
32. Понятие об оптимальном и приемлемом выборе.
33. Реализация решения и роль менеджера, его организующие и мотивирующие функции.
34. Обратная связь и ее объективная необходимость для коррекции и контроля выполнения решений.
35. Основные элементы проблемы принятия решений.
36. Различия между индивидуальным и групповым множеством показателей для лиц, принимающих решение в процессе управления.
37. Основные типы стратегий принятия управленческих решений.
38. Алгоритмические и эвристические стратегии.
39. Понятие эвристики в науке управления.
40. Набор характеристик эвристических стратегий.
41. Внутренние и внешние эвристические стратегии.
42. Определение понятия «модель».
43. Необходимость моделирования управленческих решений и ее причины: естественная сложность управленческих ситуаций, невозможность или затруднительность проведения реальных экспериментов, ориентация руководства на будущее.
44. Типы моделей.
45. Понятие о физической модели и ее использование в менеджменте.

46. Аналоговая модель и сферы ее применения.
47. Математическая модель как основная в процессе управления и ее основные типы: теория игр, модели теории массового обслуживания, модели управления запасами, модели линейного программирования, имитационные модели, экономический анализ как наиболее распространенный способ построения моделей в менеджменте.
48. Другие виды моделей.
49. Основные требования к моделям.
50. Процесс построения модели и его основные этапы: постановка задачи, создание модели, проверка модели на достоверность, применение и обновление модели.
51. Наиболее часто встречающиеся помехи в построении моделей: недостоверные исходные допущения, информационные ограничения, страх пользователей, недостаточное практическое использование, чрезмерная стоимость.
52. Способы элиминирования негативных влияний помех.
53. Решения как инструмент изменений в функционировании и развитии предприятий.
54. Экономическая и социальная эффективность решений.
55. Качественные и количественные показатели эффективности.
56. Методологические подходы к оценке эффективности решений.
57. Результативность работы коллектива и результативность аппарата управления, их взаимосвязь и взаимозависимость.
58. Система частных и обобщающих показателей эффективности принятия и реализации управленческих решений.
59. Объективная необходимость контроля за реализацией управленческих решений.
60. Понятие о неопределенности выполнения решения.
61. Контроль и предупреждение возникновения кризисных ситуаций.
62. Основные функции контроля и его классификация.
63. Процесс контроля и его основные этапы.
64. Установление стандартов и выработка показателей эффективности.
65. Измерение результатов. Масштаб допустимых отклонений и принцип исключения.
66. Передача, распространение и оценка информации о результате контроля управленческого решения.
67. Характеристики эффективного контроля управленческих решений: стратегическая направленность, ориентация на результаты, своевременность, гибкость, экономичность.
68. Использование принципа обратной связи усовершенствование системы коммуникаций для вынесения наказаний и поощрений по результатам контроля реализации управленческих решений.
69. Виды и формы поощрений и наказаний, условия их применения и сравнительная эффективность.
70. Возможная ответственность за реализацию решений.
71. Внутрифирменная (административная и экономическая) и внешняя (юридическая, социальная и моральная) ответственности.
72. Понятие халатности и условия возникновения обязательств по возмещению вреда.
73. Роль стратегии в антикризисном управлении.
74. Разработка антикризисной стратегии организации.
75. Реализация выбранной антикризисной стратегии.
76. Организация осуществления антикризисной стратегии.
77. Природа и классификация управленческих рисков.
78. Управления конфликтами в международном бизнесе.
79. Антикризисные конкурентные стратегии.
80. Антикризисное управление риском.
81. Антикризисное управление конфликтами в сфере ВЭД.
82. Антикризисное управление международным развитием корпораций.
83. Основные виды антикризисных стратегий фирм в сфере ВЭД.
84. Характеристика конкурентным антикризисным стратегиям согласно классификации М. Портера.
85. Сущность подходов к формированию конкурентных стратегий по Ф. Котлеру.
86. Подход Майлса Р. и Ч. Сноу к классификации конкурентных антикризисных стратегий.
87. Антикризисная стратегия Крайслера.
88. Стратегии международного развития корпораций.
89. Антикризисные стратегии, проводимые компаниями в Европе в периоды крупных финансово-экономических кризисов и их эффективность.
90. Антикризисные стратегии, применяемые крупными компаниями в России в сфере ВЭД.

Примерная тематика творческих (дискуссионных) заданий для самостоятельной работы по учебной дисциплине «Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД»:

1. Институциональные и правовые механизмы обеспечения антикризисного управления в Донецкой Народной Республике.
2. Антикризисное управление ВЭД предприятия: проблемы и пути их решения.
3. Особенности нормативно-правовой базы, регулирующей процессы несостоятельности в Донецкой Народной Республике и за рубежом.
4. Экономические основы возникновения неплатежеспособности и банкротства предприятий-субъектов ВЭД.
5. Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла предприятия-субъекта ВЭД.
6. Финансовое оздоровление предприятия-субъекта ВЭД.
7. Разработка бизнес-плана финансового оздоровления предприятия-субъекта ВЭД.
8. Разработка стратегии по выводу неплатежеспособной организации из состояния кризиса.
9. Формирование антикризисной маркетинговой стратегии предприятия-субъекта ВЭД.
10. Маркетинговая программа бизнес-плана финансового оздоровления предприятия-субъекта ВЭД.
11. Разработка антикризисной инвестиционной политики предприятия-субъекта ВЭД.
12. Разработка антикризисной инновационной политики предприятия-субъекта ВЭД.
13. Организационно-производственный менеджмент в неплатежеспособного предприятия-субъекта ВЭД.
14. Политика управления персоналом в условиях антикризисного управления предприятием сферы ВЭД.
15. Особенности антикризисного управления в странах с развитой рыночной экономикой.
16. Разработка технологий антикризисного управления для предприятия-субъекта ВЭД.
17. Риски в антикризисном управлении ВЭД предприятия.
18. Кризисы сферы ВЭД и типы антикризисного управления.
19. Управление ресурсами предприятия-субъекта ВЭД в кризисных условиях.
20. Мотивация персонала предприятия-субъекта ВЭД в условиях неопределенности.
21. Управление конфликтами в условиях антикризисного управления предприятием сферы ВЭД.
22. Рейнжиниринг бизнес-процессов в антикризисном менеджменте ВЭД.
23. Конкурсное производство на неплатежеспособном предприятии-субъекте ВЭД.
24. Методические основы антикризисного управления предприятием-субъектом ВЭД.
25. Финансовое прогнозирование и финансовое планирование в антикризисном управлении предприятием-субъектом ВЭД.
26. Оценка международного бизнеса в кризисных условиях.
27. Мероприятия по выводу предприятия-субъекта ВЭД из кризиса.
28. Риск-менеджмент в неплатежеспособном предприятии-субъекте ВЭД.
29. Влияние деловой среды на предприятие сферы ВЭД в кризисных условиях.
30. Реструктуризация предприятий сферы ВЭД в процессе антикризисного управления.

5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

5.4. Перечень видов оценочных средств

Промежуточный контроль, опрос устный и письменный, дискуссия, экзамен.

Перечень видов ФОС:

1. Деловая игра. Совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации. Позволяет оценивать умение анализировать и решать типичные профессиональные задачи
2. Кейс-задача. Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию, необходимую для решения данной проблемы.
3. Ситуационные задачи. Различают задачи и задания:
 - а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины;
 - б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей;
 - в) творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.

4. Реферат. Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. За всё время изучения дисциплины обучающийся должен подготовить 1 реферат по любой выбранной теме.

5. Терминологический диктант. Метод проверки остаточных знаний обучающихся по тематике дисциплины, требующий от обучающихся соотнесения терминов с их признаками, определениями, свойствами.

6. Индивидуальное задание. Презентация индивидуального задания: провести SWOT-анализ и PEST-анализ предприятия, функционирующего на территории ДНР. На основании проведенного анализа определить дальнейшие стратегии развития предприятия.

7. Эссе.

Устный опрос по изучаемой теме (проводится на семинарских занятиях).

Тестовые задания (проводятся на семинарском занятии).

Доклад, сообщение (зачитываются на семинарских занятиях объемом не более 3 минут).

Реферат (зачитываются на семинарских занятиях объемом не более 5-7 минут).

Презентация (представляется на семинарских занятиях объемом не более 5-7 минут).

Решение практического задания (проводится на семинарских занятиях).

Контроль знаний раздела учебной дисциплины.

Научная составляющая (статья).

Индивидуальное задание.

Контрольная работа.

РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на семинарских занятиях, письменной проверки (письменные домашние задания, ответы на вопросы, тестовые задания), оценки активности работы студента на занятии, включая задания для самостоятельной работы. Текущий контроль успеваемости проводится в форме устного опроса (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (ответы на вопросы), включая задания для самостоятельной работы (написание рефератов, выполнения заданий по самостоятельной работе в рамках изучаемой тематики). Промежуточная аттестация в форме экзамена (в конце семестра после завершения изучения дисциплины) позволяет оценить уровень сформированности компетенций в целом по дисциплине и осуществляется в устной форме. Средства диагностики для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине включают в себя: перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП; описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания; методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций.

Аудиторные занятия по учебной дисциплине «Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД» проводятся в форме лекций и семинаров.

На лекционном занятии, согласно учебного плана дисциплины, обучающимся предлагается рассмотреть основные темы курса, связанные с принципиальными вопросами. Помимо внимательного прослушивания материала, магистрантам предлагается участвовать в диалоге с преподавателем, в ходе которого могут обсуждаться моменты, актуальные для будущей практической деятельности. Обработка лекционного материала является важной составляющей освоения материала курса, поскольку во время лекции формируются научные основы знаний, изучается теоретический и фактический материал, выделяются основные проблемы и вопросы тематического содержания курса. Для лучшего усвоения лекционного материала после лекции обучающимся следует прочитать конспект, внести необходимые правки и определить основные аспекты. Проработкой лекционного материала является подготовка реферата согласно прилагаемым темам.

Семинарское занятие – это занятие по учебной дисциплине, на котором обучающиеся приобретают умения конспектировать первоисточники, излагать подготовленные ответы на вопросы, дискутировать по вопросам, предлагаемым для обсуждения. К семинару нужно тщательно готовиться: внимательно ознакомиться с лекционным материалом, изучить рекомендованную литературу. Подготовка к семинарским занятиям предусматривает: изучение рекомендованных к теме литературных источников; поиск дополнительных источников информации; подготовку ответов на вопросы, выносимые на семинарские занятия; освоение новых терминов. При подготовке к семинарским занятиям обучающийся обязательно ведет конспект, в котором готовит ответы на вопросы, делает выписки из обработанной литературы. Эффективность проведения семинарского занятия также определяется уровнем самостоятельной подготовки студентов. Цель проведения семинарского занятия – подвести итоги самостоятельного освоения обучающимися учебного материала, теоретических источников, тематических задач, а также закрепить знания и умения по курсу. Задача проведения семинарского занятия – привитие навыков публичного выступления, умение логически, содержательно, аргументированно, убедительно выражать свои мысли, делать правильные выводы, связывать материал учебного курса с практикой разработки и принятия эффективных управленческих решений в сфере антикризисного управления ВЭД. залогом успешного проведения семинарского занятия является тщательная подготовка к нему и рациональное распределение времени. При этом следует учитывать, что на семинарском занятии оцениваются не только ответы на основные вопросы, но и другие формы работы обучающихся, в том числе основательные дополнения, сообщения участие в обсуждении выступлений, правильная постановка проблемных вопросов к докладчику, доклады, презентации и т.п.

Эффективной формой закрепления пройденного материала является самостоятельная работа. Самостоятельная работа обучающихся является неотъемлемой составляющей процесса изучения дисциплины, ее содержание определяется рабочей программой, методическими материалами, заданиями и рекомендациями преподавателя.

Цель самостоятельной работы: осмысление информации, полученной на занятиях, а также в процессе самостоятельного изучения литературы, интернет ресурсов и других источников.

Содержание самостоятельной работы по дисциплине «Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД» детализировано в «Фонде оценочных средств».

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ»**

**Факультет государственной службы и управления
Кафедра теории управления и государственного администрирования**

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю) «Разработка управленческих решений
и антикризисное управление ВЭД»

Направление подготовки	38.04.04	Государственное и муниципальное управление
Профиль	Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности	
Квалификация	магистр	
Форма обучения	очная	

Донецк
2023

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД» для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (профиль «Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности») очной формы обучения

Автор(ы),

разработчик(и):

доцент, канд. экон. наук, доцент Т.А. Приходченко

должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

ФОС рассмотрен на заседании *теории управления и государственного*
кафедры *администрирования*

Протокол заседания кафедры от

18.04.2023г.

№13

дата

Заведующий кафедрой


(подпись)

Е.В. Хасанова

(инициалы, фамилия)

РАЗДЕЛ 1.

ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по учебной дисциплине
«Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД»

1.1. Основные сведения об учебной дисциплине

Таблица 1

Характеристика учебной дисциплины

Образовательная программа	Магистратура
Направление подготовки	38.04.04 Государственное и муниципальное управление
Магистерская программа	«Региональное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности»
Количество разделов учебной дисциплины	4
Дисциплина базовой / вариативной части образовательной программы	Дисциплина вариативной части обязательных дисциплин Б1.В.10
Формы контроля	Устный опрос, сообщение (доклад), реферат, индивидуальное задание (эссе), тест, дискуссия, контроль знаний по разделу
Показатели	Очная форма обучения
Количество зачетных единиц	4
Семестр	2
<i>Общая трудоемкость (академ. часов)</i>	144
<i>Аудиторная работа:</i>	56
Лекционные занятия	18
Семинарские занятия	36
Консультации	2
Самостоятельная работа	61
Контроль	27
Недельное количество часов	8
в т.ч. аудиторных	3
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	Экзамен

1.2. Перечень компетенций с указанием этапов формирования в процессе освоения

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов

Код компетенции	Формулировка компетенции	Элементы компетенции	Индекс элемента
УК-10: Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности.			
ПК-4.2	Способен определять теоретические и методологические основы разработки управленческого решения, принятия и реализации стратегических управленческих решений, их нормативно-правовое, финансово-экономическое сопровождение и обеспечение; обосновывать и принимать стратегические управленческие решения, в том числе, в кризисных ситуациях.	Знать:	
		теоретические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений, основные методы сбора и анализа информации для принятия управленческих решений, общую терминологию в области управления рисками и антикризисного управления ВЭД	ПК-4.2 З-1
		методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений закономерности, формы и методы управления различными системами в условиях устойчивой социально ориентированной экономики	ПК-4.2 З-2
		теоретические и методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений, их нормативно-правовое и финансово-экономическое сопровождение и обеспечение, в том числе в кризисных ситуациях	ПК-4.2 З-3
		Уметь:	
		ставить цели и формулировать задачи для выполнения профессиональных функций, составлять стратегические и оперативные антикризисные планы и организовывать контроль за их выполнением	ПК-4.2 У-1
		принимать эффективные управленческие решения в условиях неопределенности, экстремальных ситуаций, острой конкурентной борьбы, дефицита ресурсов, неплатежеспособности предприятий, экономических и финансовых кризисов	ПК-4.2 У-2
		находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений и представления о роли человека в антикризисном управлении, о специфике разработки антикризисных стратегий в международном бизнесе	ПК-4.2 У-3
		Владеть:	
навыками применения технологий разработки и методов принятия рациональных управленческих решений	ПК-4.2 В-1		

		навыками организации командного взаимодействия для решения управленческих задач	ПК-4.2 В-2
		практическими навыками, которые позволят в дальнейшем разрабатывать эффективные управленческие решения в профессиональной деятельности	ПК-4.2 В-3
ПК-6.2	Способен разрабатывать антикризисные стратегии осуществления ВЭД, владеет базой знаний относительно инноваций и механизмов повышения антикризисной устойчивости в международном бизнесе, приемами моделирования управленческих решений по осуществлению ВЭД предприятия, в том числе в кризисных ситуациях.	Знать:	
		основные методы разработки управленческих решений с учетом действующих норм права	ПК-6.2 З-1
		современные тенденции развития правового регулирования государственного и муниципального управления, в том числе за рубежом	ПК-6.2 З-2
		причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии, разновидности кризисов, особенности и виды экономических кризисов, потребность и необходимость в антикризисном управлении, механизмы антикризисного управления, стратегию и тактику антикризисного управления, отдельные виды антикризисных стратегий и методики их разработки, инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости, антикризисные стратегии в международном бизнесе	ПК-6.2 З-3
		Уметь:	
		самостоятельно мыслить и критически относиться к сформировавшимся стереотипам в области разработки, принятия и различным методам обоснования управленческих решений, осуществлять критический анализ проблемных ситуаций в сфере ВЭД на основе системного подхода и выработать стратегию действий	ПК-6.2 У-1
		анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений, применять количественные и качественные методы анализа в ходе принятия управленческих решений, выбирать, анализировать и проводить адаптацию моделей к конкретным задачам управления	ПК-6.2 У-2
		собирать и анализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов (ТНК, Глобальных корпораций, юридических лиц всех форм собственности, физических лиц-субъектов ВЭД)	ПК-6.2 У-3

		<i>Владеть:</i>	
		практическими навыками, которые позволят в дальнейшем разрабатывать эффективные управленческие решения в профессиональной деятельности, разрабатывать стратегию и тактику управления кризисным предприятием, антикризисные мероприятия, а также выбрать форму реструктуризации бизнеса или принять решение о ликвидации, владеть системой управления рисками по ВЭД	<i>ПК-6.2 В-1</i>
		методологическими механизмами антикризисного управления, практическими навыками составления стратегических, оперативных антикризисных планов и организации контроля за их выполнением, навыками использования технологий и методов принятия антикризисных управленческих решений в сфере ВЭД; разработки антикризисной стратегии управления ВЭД; анализа внутренней и внешней среды фирмы	<i>ПК-6.2 В-2</i>
		современными методиками обнаружения кризисных тенденций и содержанием процесса ликвидации кризисных ситуаций, практическими навыками антикризисного управления касательно разработки антикризисных стратегий осуществления внешнеэкономической деятельности, владеть базой знаний относительно инноваций и механизмов повышения антикризисной устойчивости в международном бизнесе	<i>ПК-6.2 В-3</i>

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

<i>№ п/п</i>	<i>Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины</i>	<i>Номер семестра</i>	<i>Код контролируемой компетенции (или ее части)</i>	<i>Наименование оценочного средства*</i>
Раздел 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления				
1.	Тема 1.1. Типология управленческих решений и факторы их качества	2	ПК-4.2	устный опрос, доклады, индивидуальные задания
2.	Тема 1.2. Обеспечение процесса разработки и исполнения решений	2	ПК-4.2	устный опрос, доклады, контроль знаний по разделу в виде тестирования
Тестовые задания по разделу 1				
Раздел 2. Организация процесса разработки управленческого решения				
3.	Тема 2.1. Методология и организация процесса разработки управленческого решения	2	ПК-4.2	устный опрос, доклады, индивидуальные задания
4.	Тема 2.2. Стратегии принятия управленческих решений	2	ПК-4.2	устный опрос, доклады, контроль знаний по разделу в виде тестирования
Тестовые задания по разделу 2				
Раздел 3. Моделирование процесса разработки и реализации управленческих решений				
5.	Тема 3.1. Модели принятия управленческих решений	2	ПК-4.2	устный опрос, доклады, индивидуальные задания
6.	Тема 3.2. Эффективность управленческих решений	2	ПК-4.2	устный опрос, доклады, индивидуальные задания
7.	Тема 3.3. Контроль реализации управленческих решений и ответственность за их исполнение	2	ПК-4.2	устный опрос, доклады, контроль знаний по разделу в виде тестирования
Тестовые задания по разделу 3				
Раздел 4. Антикризисное управление ВЭД				
8.	Тема 4.1. Теория антикризисного управления ВЭД предприятия	2	ПК-4.2 ПК-6.2	устный опрос, доклады, индивидуальные задания
9.	Тема 4.2. Антикризисные стратегии управления ВЭД предприятия	2	ПК-4.2 ПК-6.2	устный опрос, доклады, контроль знаний по разделу в виде тестирования
Тестовые задания по разделу 4				

РАЗДЕЛ 2. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся.

В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.

Распределение баллов по рейтинговой системе оценивания по видам учебной деятельности (очная форма обучения) учебной дисциплины «Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД»

Таблица 5

Сумма баллов по разделу	Раздел1			Раздел2			Раздел3			Раздел4					
	Т 1.1.	Т 1.2	К о н т р о л ь	Т 2.1.	Т 2.2	К о н т р о л ь	Т 3.1.	Т 3.2.	Т 3.3.	К о н т р о л ь	Т 4.1.	Т 4.2			К о н т р о л ь
Т е м ы															
<i>Виды работ:</i>															
<i>Лекции</i>	1	1		1	1		1	1	1		1	1			
<i>Семинарские занятия</i> (устный опрос, ответы на контрольные и дискуссионные вопросы, тестовые задания)	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2		
<i>Индивидуальные задания</i> (тезисы доклада, глоссарий, творческие задания, реферат, терминологический кроссворд)	2	2		2	2		2	2	2		2	2			
<i>Самостоятельная работа</i> (микрореферат, доклад, эссе, презентация, отчет)	3	3		3	3		3	3	3		3	3			
<i>Сумма баллов по теме</i>	10	10		10	10		10	10	10		10	10			
Сумма баллов по разделу	20			20			30			20			10	100	

2.1.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля усвоения пройденного материала и определения уровня подготовленности обучающихся к изучению новой темы вначале каждого

семинарского/практического занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:

правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

использование дополнительного материала (обязательное условие);

рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется растянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

На семинарском занятии, проводимом в форме собеседования, обучающийся получает

3 балла ставится, если обучающийся:

1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;

2) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

2 балла – ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5», но допускает 1- 2 ошибки, которые сам же исправляет.

1 балл – ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

1-0 баллов – ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

Обучающийся не получает баллов, если ответы неверные или отсутствуют.

По каждой теме представлены планы семинарских занятий: печенье контрольных вопросов (вопросов для дискуссии и самопроверки знания обучающихся).

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

<i>Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины</i>	<i>Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному / письменному опросу по темам дисциплины</i>
РАЗДЕЛ 1. ФУНКЦИИ РЕШЕНИЯ В МЕТОДОЛОГИИ И ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ	
Тема 1.1. Типология управленческих решений и факторы их качества	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управленческое решение и его роль в менеджменте. 2. Особенности технических, биологических и социальных систем, в которых разрабатываются и реализуются решения. 3. Сущность и содержание управленческого решения (УР). 4. УР как процесс и как явление. 5. Пять составляющих УР: экономическая сущность, организационная сущность, социальная сущность, правовая сущность, технологическая сущность. 6. Подготовка УР: информационная подготовка, организационная подготовка, социально-психологическая подготовка. 7. Понятия «мотив», «стимул», «конкретная ситуация». 8. Классификация управленческих решений. 9. Требования к управленческим решениям. 10. Условия достижения требований к управленческим решениям.
Тема 1.2. Обеспечение процесса разработки и исполнения решений	<ol style="list-style-type: none"> 1. Основные формы подготовки УР: сущность, особенности, юридический статус. 2. Основные формы реализации УР: сущность, особенности, юридический статус. 3. Соответствие форм подготовки и форм реализации УР. 4. Цель организации. Цель компании. Цель управленческого решения. 5. Требования, предъявляемые к целям. Свойства целей. 6. Инициативно-целевая технология подготовки и реализации УР. 7. Программно-целевая технология подготовки и реализации УР. 8. Регламентная технология подготовки и реализации УР. 9. Требования к процессу разработки УР. 10. Этапы и операции процесса принятия решений. 11. Элементы процесса коммуникации. 12. Классификация информации. 13. Основные требования к качеству информации. 14. Функции новых информационных технологий.

РАЗДЕЛ 2. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ	
Тема 2.1. Методология и организация процесса разработки управленческого решения	<ol style="list-style-type: none"> 1. Факторы значимости проблемы выбора. 2. Теория полезности Дж. фон Неймана и О. Моргенштерна. 3. Традиционная экономическая теория о полной рациональности в принятии решений. 4. Теория минимальной рациональности К. Черняка. 5. Теория ограниченной рациональности Г. Саймона. 6. Книга Т. Питерса и Р. Уотермена «В поисках эффективного управления». 7. Основные составные выработки эффективного решения: информация, профессиональные знания, знания формальных правил выработки решения. 8. Основные элементы процесса принятия решения. 9. Этап 0. Анализ возникшей ситуации и выявление проблемы. 10. Этап 1 – Формулировка проблемы, постановка целей. 11. Этап. 2 – Определение критериев. 12. Этап 3 – Разработка альтернатив. 13. Этап 4 – Сравнение альтернатив. 14. Этап 5 – Выбор лучшего решения.
Тема 2.2. Стратегии принятия управленческих решений	<ol style="list-style-type: none"> 1. Схема процесса выявления проблем. 2. Типы проблем и их характеристики. 3. Хорошо структурированные проблемы и их особенности. 4. Слабоструктурированные проблемы и их особенности. 5. Неструктурированные проблемы и их особенности. 6. Методы исследования проблемных ситуаций. 7. Определение природы причин, помешавших достижению поставленных целей. 8. Схема этапа анализа причин и постановки диагноза. 9. Диагностика как фактор повышения эффективности УР. 10. Методы и процедуры генерирования вариантов. 11. Стратегия ответных действий. 12. Стратегия приспособления к внешним препятствиям. 13. Стратегия изменения отношений взаимозависимости. 14. Стратегия диверсификации деятельности организации. 15. Стратегия улаживания отношений с окружением. 16. Составление списка альтернатив. 17. Системные уровни принятия УР. 18. Парадигма «эмоциональных решений». 19. Парадигма «рациональных решений». 20. Сравнительная характеристика концепций.
РАЗДЕЛ 3. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ	

Тема 3.1. Модели и методы принятия управленческих решений	<ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие о моделях подготовки управленческих решений. 2. Основные этапы формирования новых управленческих решений. 3. Экономико-математические методы. 4. Состав активизирующих методов. 5. Методы подключения новых интеллектуальных источников. 6. Метод вопросов и ответов. 7. Метод «6-5-3». 8. Метод наставничества. 9. Метод работы с внешними консультантами. 10. Метод экспертных оценок. Этапы экспертного метода. 11. Метод мозговой атаки. 12. Метод сценариев. 13. Метод «дерево решений».
Тема 3.2. Эффективность управленческих решений	<ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие эффективности управленческих решений. 2. Понятия «эффективность», «эффективность решений», «эффективность управленческих решений», «управленческие действия». 3. Классификация эффективности управленческих решений. 4. Организационная эффективность. 5. Экономическая эффективность. 6. Социальная эффективность. 7. Технологическая эффективность. 8. Психологическая эффективность. 9. Правовая эффективность. 10. Экологическая эффективность. 11. Этическая эффективность. 12. Политическая эффективность. 13. Оценка эффективности управленческих решений. 14. Качественные показатели эффективности разработки управленческих решений. 15. Количественная оценка эффективности управленческих решений. 16. Косвенные методы оценки экономической эффективности. 17. Условия, при которых решение считается эффективным. 18. Основные причины невыполнения решений. 19. Моделирование процесса принятия решений.
Тема 3.3. Контроль реализации управленческих решений и ответственность за их исполнение	<ol style="list-style-type: none"> 1. Механизм реализации управленческих решений. 2. Модель реализации управленческих решений. 3. Четыре этапа реализации управленческих решений. 4. Контроль выполнения (контролинг) управленческих решений. 5. Процесс контроля в управленческой деятельности. Схема процесса контролинга УР. 6. Административный контроль. 7. Технологический контроль. 8. Ревизия. 9. Аудит. 10. Основные функции контролинга. 11. Управленческие решения и ответственность. 12. Две группы официальных видов ответственности: технологические и гуманитарные. 13. Технологические виды ответственности: профессиональная, дисциплинарная, административная, юридическая, экономическая и материальная. 14. Гуманитарные виды ответственности: социальная, партийная, этическая, экологическая и политическая.
РАЗДЕЛ 4. АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ВЭД	

<p>Тема 4.1. Теория антикризисного управления ВЭД предприятия</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Характеристики экономических стратегий. 2. Понятие «антикризисная стратегия». Две основные стратегии антикризисного управления. 3. Стратегия сокращения расходов (экономическая стратегия). 4. Стратегия поворота. 5. Разработка антикризисной стратегии организации. 6. Этапы формирования экономических стратегий антикризисного управления. 7. Эффективность текущей стратегии. 8. Возможности и угрозы для предприятия при помощи SWOT-анализа. 9. Конкурентоспособность предприятия с позиции цен и издержек. 10. Выявление проблем, вызвавших кризис на предприятии. 11. Влияние и определенные ограничения структура и системы управления, управленческая культуры, навыков и ресурсов на стратегию предприятия. 12. Реализация и внедрение антикризисной стратегии, оценка ее эффективности.
<p>Тема 4.2. Антикризисные стратегии управления ВЭД</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Управление путем ранжирования стратегических задач. 2. Два источника, генерирующие возникновение стратегических задач: тенденции изменений во внешней среде организации; внутренние тенденции, характеризующие развитие организации. 3. Управление по слабым сигналам. 4. Управление в условиях стратегических неожиданностей. 5. Принципы и особенности построения системы стратегического управления организацией и бизнесом. 6. Приростный и предпринимательский стили поведения. 7. Проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях. 8. Сущность международных стратегий фирмы. 9. Стратегические возможности деятельности фирмы на мировом рынке: экспорт, лицензирование, франчайзинг, заключение контракта на строительство объектов, прямые зарубежные инвестиции, стратегия рассредоточения. 10. Франчайзинговый договор. 11. Три базовые стратегии международного бизнеса для вхождения в мировые и глобальные рынки и конкуренции на них: национальная; многонациональная (многострановая); глобальная. 12. Основные типы международных стратегий и их реализация. 13. Характеристика международной стратегии. 14. Характеристика мультирыночной стратегии. 15. Характеристика транснациональной стратегии. 16. Характеристика глобальной стратегии. 17. Этапы разработки и реализации международных стратегий. 18. Суть международной портфельной стратегии корпорации. 19. Оценочная матрица возможностей для входа на рынки других стран разных форм международного бизнеса.

2.2 Рекомендации по оцениванию результатов тестовых заданий обучающихся

В завершении изучения каждого раздела учебной дисциплины проводится тестирование для контроля знаний обучающихся.

Критерии оценивания. Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах. Баллы выставляются следующим образом:

правильное выполнение задания, где надо выбрать один верный ответ – 0,5 балла;
 правильное выполнение задания, где требуется найти соответствие или вставить верные термины – по 0,5 балла за безошибочно выполненное задание.

Оценка соответствует следующей шкале:

Таблица 7

<i>Баллы</i>	<i>% правильных ответов</i>	<i>Оценка (государственная)</i>
5	75-100	Отлично
4	51-75	Хорошо
3	25-50	Удовлетворительно
0	менее 25	Неудовлетворительно

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

В каждом тестовом задании четыре варианта ответа, среди которых только один правильный. При решении тестовых заданий правильный ответ нужно отметить знаком, а именно обвести окружностью соответствующую букву.

Тестовые задания для проверки сформированности компетенций обучающихся по учебной дисциплине «Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД»

1. Решение – это:

- А) результат мыслительной деятельности человека, приводящий к какому-либо выводу или необходимым действиям;
- Б) продукт управленческого труда;
- В) ответы А и Б;
- Г) нет правильного ответа.

2. Субъекты решения – это:

- А) лица, наделенные правом принимать решения или следить за их реализацией;
- Б) исполнители решений;
- В) инициаторы решений;
- Г) ответы А и В.

3. Объекты решения – это:

- А) лица, наделенные правом принимать решения или следить за их реализацией;
- Б) исполнители решений;
- В) инициаторы решений;
- Г) ответы А и В.

4. Управленческое решение – это:

- А) результат мыслительной деятельности человека, приводящий к какому-либо выводу или необходимым действиям;
- Б) продукт управленческого труда;
- В) определенный этап процесса управления, превращающий его в активную трудовую деятельность, целенаправленные и согласованные совместные действия людей;
- Г) нет правильного ответа.

5. Управленческое решение обычно направлено на:

- А) стратегическое планирование деятельности организации;
- Б) управление деятельностью руководителей разных уровней;
- В) формирование системы управления компании;
- Г) все ответы правильные.

6. Управленческое решение как процесс характеризуется выполнением следующих процедур:

- А) информационной подготовкой и контролем выполнения;
- Б) разработкой, согласованием и выбором вариантов;
- В) утверждением и реализацией один варианта;
- Г) все ответы правильные.

7. Управленческое решение как явление – это:

- А) результат мыслительной деятельности человека, приводящий к какому-либо выводу или необходимым действиям;
- Б) продукт управленческого труда;
- В) набор мероприятий, направленных на улучшение ситуации или решение проблемы в форме постановления, приказа в устном или письменном виде;
- Г) нет правильного ответа.

8. Управленческое решение складывается из следующих составляющих:

- А) экономическая и организационная;
- Б) социальная и правовая;
- В) технологическая;
- Г) все ответы правильные.

9. Выберите классификацию управленческих решений по функциональной направленности:

- А) прогнозирующие, планирующие, организационные, активизирующие, координирующие, контролирующие и информирующие;
- Б) индивидуальные, групповые, коллегиальные и корпоративные;
- В) стратегические, тактические и оперативные;
- Г) нет правильного ответа.

10. Выберите классификацию управленческих решений по форме подготовки:

- А) прогнозирующие, планирующие, организационные, активизирующие, координирующие, контролирующие и информирующие;
- Б) индивидуальные, групповые, коллегиальные и корпоративные;
- В) стратегические, тактические и оперативные;
- Г) нет правильного ответа.

11. Выберите классификацию управленческих решений по времени действия:

- А) прогнозирующие, планирующие, организационные, активизирующие, координирующие,

контролирующие и информирующие;

- Б) индивидуальные, групповые, коллегиальные и корпоративные;
- В) стратегические, тактические и оперативные;
- Г) нет правильного ответа.

12. Выберите классификацию управленческих решений по широте охвата:

- А) прогнозирующие, планирующие, организационные, активизирующие, координирующие, контролирующие и информирующие;
- Б) индивидуальные, групповые, коллегиальные и корпоративные;
- В) стратегические, тактические и оперативные;
- Г) общие и частные.

13. Выберите классификацию управленческих решений по предписанию:

- А) программные, эпизодические и периодические;
- Б) индивидуальные, групповые, коллегиальные и корпоративные;
- В) стратегические, тактические и оперативные;
- Г) общие и частные.

14. Что из перечисленного относится к условию достижения требований выполнения управленческих решений:

- А) наличие в тексте УР четкой целевой направленности и адресности;
- Б) разработка должностных инструкций и положений об отделах и службах;
- В) ответы А и Б;
- Г) нет правильного ответа.

15. Что из перечисленного является требованием выполнения управленческих решений:

- А) наличие в тексте УР четкой целевой направленности и адресности;
- Б) разработка должностных инструкций и положений об отделах и службах;
- В) ответы А и Б;
- Г) нет правильного ответа.

16. Форма реализации управленческого решения – это:

- А) механизм выполнения подготовленного решения;
- Б) продукт управленческого труда;
- В) достижение выработанной в компании цели;
- Г) нет правильного ответа.

17. Цель организации (компании, предприятия) – это:

- А) конечное состояние, желаемый результат, которого стремится достичь любая организация;
- Б) как процесс цель отражает принятый в компании вектор развития, например, максимальное удовлетворение интересов клиентов;
- В) как явление цель представляет собой мотивированные документы, касающиеся развития компании, например, бизнес-план, лозунги и прочее;
- Г) все ответы правильные.

18. Какие требования предъявляются к целям организации (компании)?

- А) конкретность и измеримость;
- Б) взаимодополняемость;
- В) множественность;
- Г) все ответы правильные.

19. Что из перечисленного относится к требованиям к процессу разработки управленческих решений?
- А) качество процесса принятия решений;
 - Б) минимальная длительность и стоимость процесса принятия решений, при сохранении уровня качества;
 - В) ответы А и Б;
 - Г) нет правильного ответа.
20. Какие элементы включает в себя понятие «технология принятия решения»?
- А) для чего и что именно делать;
 - Б) как и когда делать;
 - В) для кого делать;
 - Г) все ответы правильные.
21. Методика проектирования системы менеджмента (разработки управленческих решений) должна определять?
- А) задачи, обеспечивающие выполнение функций управления и их исполнителей;
 - Б) информацию, необходимую для выполнения задач и функций управления;
 - В) порядок и формы представления информации, необходимой для управления;
 - Г) все ответы правильные.
22. Для выработки эффективного управленческого решения необходимы:
- А) информация;
 - Б) профессиональные знания по существу проблемы;
 - В) знания формальных правил выработки решения;
 - Г) все ответы правильные.
23. С какого этапа начинается стандартный процесс принятия управленческого решения?
- А) анализ возникшей ситуации и выявление проблемы;
 - Б) формулировка проблемы, постановка целей;
 - В) определение критериев;
 - Г) разработка альтернатив.
24. Какой этап является заключительным в стандартном процессе принятия управленческого решения?
- А) формулировка проблемы, постановка целей;
 - Б) определение критериев;
 - В) разработка и сравнение альтернатив;
 - Г) выбор лучшего решения.
25. Определите вариант, описывающий хорошо структурированные проблемы:
- А) ясная цель решения альтернативны; очевиден критерий эффективности; определены взаимосвязи, которые могут быть выражены количественно; временной период ограничен;
 - Б) проблемы относятся к будущему; имеется широкий диапазон альтернатив; не определены требования к затратам и времени решения проблемы; решение проблемы требует комбинации ресурсов; существует некоторый набор критериев;
 - В) неясна цель решения проблемы, сама проблема «размыта», критерии неочевидны, используется такой качественный критерий, как «большая эффективность»; большинство факторов и взаимосвязей имеют качественный характер и не поддаются количественной оценке; последствия решений проявляются в далекой перспективе (неопределенность оценки последствий);
 - Г) нет правильного ответа.

26. Определите вариант, описывающий слабоструктурированные проблемы:

- А) ясная цель решения альтернативны; очевиден критерий эффективности; определены взаимосвязи, которые могут быть выражены количественно; временной период ограничен;
- Б) проблемы относятся к будущему; имеется широкий диапазон альтернатив; не определены требования к затратам и времени решения проблемы; решение проблемы требует комбинации ресурсов; существует некоторый набор критериев;
- В) неясна цель решения проблемы, сама проблема «размыта», критерии неочевидны, используется такой качественный критерий, как «большая эффективность»; большинство факторов и взаимосвязей имеют качественный характер и не поддаются количественной оценке; последствия решений проявляются в далекой перспективе (неопределенность оценки последствий);
- Г) нет правильного ответа.

27. Определите вариант, описывающий неструктурированные проблемы:

- А) ясная цель решения альтернативны; очевиден критерий эффективности; определены взаимосвязи, которые могут быть выражены количественно; временной период ограничен;
- Б) проблемы относятся к будущему; имеется широкий диапазон альтернатив; не определены требования к затратам и времени решения проблемы; решение проблемы требует комбинации ресурсов; существует некоторый набор критериев;
- В) неясна цель решения проблемы, сама проблема «размыта», критерии неочевидны, используется такой качественный критерий, как «большая эффективность»; большинство факторов и взаимосвязей имеют качественный характер и не поддаются количественной оценке; последствия решений проявляются в далекой перспективе (неопределенность оценки последствий);
- Г) нет правильного ответа.

28. С какого этапа начинается схема анализа причин и постановки диагноза?

- А) проверка действия решений;
- Б) определение причин и факторов;
- В) разработка альтернатив;
- Г) нет правильного ответа.

29. Каким этапом заканчивается схема анализа причин и постановки диагноза?

- А) проверка действия решений;
- Б) определение причин и факторов;
- В) разработка альтернатив;
- Г) нет правильного ответа.

30. Стратегия ответных действий характеризуется:

- А) решение обычно связано с необходимостью сделать выбор;
- Б) осознание этой связи задает направление в поиске альтернатив по достижению конечных результатов и исключает альтернативы, лежащие за пределами поставленной цели;
- В) ответы А и Б;
- Г) нет правильного ответа.

31. Согласно сложившимся к настоящему времени научным представлениям, разработку управленческих решений целесообразно проводить на трех системных уровнях: концептуальном; операциональном; элементном. Что из перечисленного характеризует концептуальный уровень?

- А) это уровень оценки «полезности» деятельности всей организации в целом;
- Б) подробно исследуется контекст, содержание операции по достижению намеченных

целей, определяется «порядок движения» к цели; главная задача – планирование операции;

В) уровень исполнительных звеньев, здесь оценивают качество исполнителей и ресурсов, происходит выбор технологического приема, обеспечивающего наиболее выгодное решение поставленной задачи;

Г) нет правильного ответа.

32. Согласно сложившимся к настоящему времени научным представлениям, разработку управленческих решений целесообразно проводить на трех системных уровнях: концептуальном; операциональном; элементном. Что из перечисленного характеризует операциональный уровень?

А) это уровень оценки «полезности» деятельности всей организации в целом;

Б) подробно исследуется контекст, содержание операции по достижению намеченных целей, определяется «порядок движения» к цели; главная задача – планирование операции;

В) уровень исполнительных звеньев, здесь оценивают качество исполнителей и ресурсов, происходит выбор технологического приема, обеспечивающего наиболее выгодное решение поставленной задачи;

Г) нет правильного ответа.

33. Согласно сложившимся к настоящему времени научным представлениям, разработку управленческих решений целесообразно проводить на трех системных уровнях: концептуальном; операциональном; элементном. Что из перечисленного характеризует элементный уровень?

А) это уровень оценки «полезности» деятельности всей организации в целом;

Б) подробно исследуется контекст, содержание операции по достижению намеченных целей, определяется «порядок движения» к цели; главная задача – планирование операции;

В) уровень исполнительных звеньев, здесь оценивают качество исполнителей и ресурсов, происходит выбор технологического приема, обеспечивающего наиболее выгодное решение поставленной задачи;

Г) нет правильного ответа.

34. Чем характеризуется парадигма «эмоциональных решений»?

А) полностью исключалась оценка длительной перспективы в экономических операциях, ориентировка была на текущий момент и не требовалось заблаговременного «стратегического» планирования;

Б) моделирование реальной ситуации, т.е. представление ее в упрощенном для изучения виде с сохранением всех значимых характеристик и связей; после моделирования ситуации моделируют цель, формируя и измеряя требуемые результаты;

В) ответы А и Б;

Г) нет правильного ответа.

35. Чем характеризуется парадигма «рациональных решений»?

А) полностью исключалась оценка длительной перспективы в экономических операциях, ориентировка была на текущий момент и не требовалось заблаговременного «стратегического» планирования;

Б) моделирование реальной ситуации, т.е. представление ее в упрощенном для изучения виде с сохранением всех значимых характеристик и связей; после моделирования ситуации моделируют цель, формируя и измеряя требуемые результаты;

В) ответы А и Б;

Г) нет правильного ответа.

36. Метод Дельфи характеризуется следующим:

- А) он синтезирует ряд положительных черт индивидуальной и групповой экспертиз;
- Б) он уменьшает или полностью устраняет такие психологические факторы, как показная убежденность, нежелание отказаться от публичного высказывания своего мнения, влияния авторитета;
- В) ответы А и Б;
- Г) нет правильного ответа.

37. Какой из нижеперечисленных методов не относится к группе психологических методов принятия управленческих решений?

- А) мозговой атаки;
- Б) «6-5-3»;
- В) метод наставничества;
- Г) нет правильного ответа.

38. Метод вопросов и ответов относится к группе методов принятия управленческих решений:

- А) активизирующие;
- Б) психологические;
- В) ответы А и Б;
- Г) нет правильного ответа.

39. Концептуальное моделирование основано на:

- А) сборе исходной информации при анализе ситуации и построении структурной модели, позволяющей вычленять наиболее важные элементы отношений;
- Б) пошаговом поиске с последующей оценкой возможного продолжения пути ликвидации проблемы;
- В) логике, интуиции и опыте лиц, принимающих решение (ЛПР);
- Г) нет правильного ответа.

40. Эвристические методы принятия УР основаны на:

- А) сборе исходной информации при анализе ситуации и построении структурной модели, позволяющей вычленять наиболее важные элементы отношений;
- Б) пошаговом поиске с последующей оценкой возможного продолжения пути ликвидации проблемы;
- В) логике, интуиции и опыте лиц, принимающих решение (ЛПР);
- Г) нет правильного ответа.

41. Лабиринтные методы принятия УР основаны на:

- А) сборе исходной информации при анализе ситуации и построении структурной модели, позволяющей вычленять наиболее важные элементы отношений;
- Б) пошаговом поиске с последующей оценкой возможного продолжения пути ликвидации проблемы;
- В) логике, интуиции и опыте лиц, принимающих решение (ЛПР);
- Г) нет правильного ответа.

42. Графоаналитический метод, основой которого являются динамическое программирование и теория статистических решений – это:

- А) метод сценариев;
- Б) метод мозгового штурма;
- В) метод «дерево решений»;
- Г) нет правильного ответа.

43. Соотношение эффекта, полученного в результате реализации конкретного управленческого решения и затрат на его разработку и реализацию характеризует:

- А) организационную эффективность управленческого решения;
- Б) экономическую эффективность управленческого решения;
- В) социальную эффективность управленческого решения;
- Г) технологическую эффективность управленческого решения.

44. Соответствие различных видов деятельности организации интересам сотрудников и других групп заинтересованных лиц (акционеров, потребителей, поставщиков, местного сообщества и т.д.) характеризует:

- А) организационную эффективность управленческого решения;
- Б) экономическую эффективность управленческого решения;
- В) социальную эффективность управленческого решения;
- Г) технологическую эффективность управленческого решения.

45. Контролинг управленческих решений включает в себя:

- А) административный контроль;
- Б) технологический контроль;
- В) ревизию и аудит;
- Г) все ответы правильные.

46. Что из нижеперечисленного не характеризует стратегию сокращения расходов (экономическую стратегию) антикризисного управления ВЭД:

- А) чаще всего рассчитана на краткосрочное действие и разрабатывается для быстрого достижения результатов;
- Б) включает в себя изменения в общих усилиях по сбыту, переброске или перенацеливанию существующих товаров (услуг) с одновременной разработкой новых;
- В) предполагает классификацию затрат в зависимости от того, насколько легко их можно корректировать, используя альтернативные решения;
- Г) нет правильного ответа.

47. Антикризисная стратегия – это:

- А) долгосрочное планирование и управление предприятием, благодаря которому происходит оптимизация работы компании в условиях спада, устойчивого снижения ее основных финансовых показателей деятельности и угрозы банкротства;
- Б) комплекс мер в области планирования, управления персоналом, финансов, взаимоотношений с группами поддержки, а также юридических и других мероприятий с целью защиты предприятия от угрозы банкротства или существенного спада и создания условий для поворота к оздоровлению предприятия;
- В) ответы А и Б;
- Г) нет правильного ответа.

48. Механизм реализации антикризисной стратегии представляет собой:

- А) взаимосвязанную последовательность шагов и действий, осуществляемых в соответствии с определенной логикой и направленных на достижение антикризисных целей;
- Б) комплексное понятие, отражающее все стороны деятельности компании;
- В) процесс отслеживания хода выполнения УР и оценки достигнутых результатов;
- Г) нет правильного ответа.

49. Предпринимательский стиль поведения отличается:

- А) постановкой «от достигнутого», направленностью на минимизацию отклонений от

традиционного поведения как внутри организации, так и в ее взаимоотношениях с окружающей средой;

Б) стремлением к изменениям, к предвосхищению будущих опасностей и новых возможностей;

В) формированием конкурентных преимуществ в мировом масштабе за счет использования выгодных возможностей ведения бизнеса в различных странах, их национальных особенностей и международного взаимодействия;

Г) нет правильного ответа.

50. Что из нижеперечисленного не является стратегическими возможностями деятельности фирмы на мировом рынке?

А) экспорт;

Б) франчайзинг;

В) прямые зарубежные инвестиции;

Г) нет правильного ответа.

2.3 Рекомендации по оцениванию эссе (рефератов, докладов)

Таблица 8

Показатели оценки и критерии оценивания рефератов по учебной дисциплине «Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД»

<i>Показатели оценки</i>	<i>Критерии оценки</i>	<i>Баллы (так в процентном соотношении)</i>
1. Новизна реферированного текста	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; - наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.	0,5 баллов (20%)
2. Степень раскрытия сущности проблемы	- соответствие плана теме реферата; - соответствие содержания теме и плану реферата; - полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; - умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.	1 балл (30%)
3. Обоснованность выбора источников	- круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).	1 балл (20%)
4. Соблюдение	- правильное оформление ссылок на используемую	1 балл

требований к оформлению	литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; - соблюдение требований к объему реферата; - культура оформления: выделение абзацев.	(20%)
5. Грамотность	- отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль.	0,5 баллов (10%)

Таблица 9

Критерии оценивания рефератов (в баллах)

<i>Максимальное количество баллов (очная форма)</i>	<i>Критерии</i>
3-4	Выставляется обучающемуся если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.
1-3	Выставляется обучающемуся если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
1-2	Выставляется обучающемуся если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.
0-1	Выставляется обучающемуся если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании рассматриваемой проблемы, в оформлении работы.

**Тематика рефератов по учебной дисциплине
«Разработка управленческих решений
и антикризисное управление ВЭД»**

1. Научное обоснование процесса принятия решений как основное условие обеспечения их эффективности.
2. Многообразие и особенности применения научных подходов к разработке решений: системный, воспроизводственный, функциональный, комплексный, интеграционный, маркетинговый, динамический, процессный, количественный, нормативный, административный, поведенческий, ситуационный подходы.
3. Многоаспектность содержания управленческих решений.
4. Экономический аспект: эффективность использования ресурсов, материальная заинтересованность персонала, максимизация экономического эффекта и др.
5. Социальный аспект: неформальная структура рабочих групп, качество трудовой деятельности, развитие системы участия в управлении, внепроизводственная деятельность неформальных групп и т.д.
6. Организационный аспект: делегирование полномочий, локализация и устранение конфликтов, разделение труда, структуризация функций управления и др.
7. Правовой аспект: соблюдение правовых норм при подготовке, принятии и реализации решений, придание управленческому решению формы нормативного акта, соблюдение компетенции персонала по принятию решения, распределение ответственности за выполнение принятого решения и т.д.
8. Психологический аспект: учет инновационной готовности персонала, оценка социально-психологического климата в коллективе, профессиональные качества руководителя и подчиненных, психологический склад их личности и т.п.
9. Педагогический аспект: воспитательный характер решений, квалификационный рост персонала, формирование позитивных моральных установок и др.
10. Сущность целевой ориентации управленческих решений. Цель, ее определение и содержание.
11. Блок определения целей и его характеристики. Типы целей и требования к целям.
12. Целевые технологии разработки управленческих решений.
13. Программно-целевой подход к принятию управленческих решений: его сущность, этапы, преимущества и ограничения.
14. Целевые программы и их реализация.
15. Понятие о внутренних и внешних факторах принятия решений в процессе управления предприятием торговли и сферы услуг.
16. Основные внутренние факторы.
17. Альтернативные цели деятельности и их разнообразие.
18. Влияние структуры организации и специализированного разделения труда.
19. Качество координации трудовой деятельности как фактор управления.
20. Экономический, финансовый, технико-технологический и кадровый факторы.
21. Персонифицированные внутренние факторы реализации решений: способности, предрасположенность и одаренность, потребности, ожидания и восприятия, психологические установки, групповая динамика, особенности лидерства.
22. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.
23. Основные внешние факторы, их подразделение на прямые и косвенные.
24. Факторы прямого воздействия: поставщики, потребители, конкуренты, рынок труда, финансовая и банковская система, законы и государственные органы.
25. Факторы косвенного воздействия: технологический прогресс, состояние экономики, особенности социокультурной среды, политика, общественное мнение, международное окружение.
26. Риск в управленческих решениях как параметр качества, способы его оценки.

27. Основные методы ограничения риска.
28. Статические и динамические ситуации риска.
29. Экономический риск. Внешнеэкономический риск. Финансовый риск.
30. Неопределенность среды реализации управленческих решений.
31. Понятие о статической и динамической неопределенности.
32. Виды неопределенности и рисков в решениях в торговле и сфере услуг.
33. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
34. Методы принятия управленческих решений как разновидность моделирования.
35. Классификация методов прогнозирования по целям, периодам упреждения, по времени осуществления, по степени определенности и степени формализации.
36. Основные методы, применяемые в системе менеджмента.
37. Понятие о платежной матрице и сфере ее применения.
38. Неформальные методы прогнозирования и сферы их использования.
39. Оценка вербальной, письменной информации, интуитивные прогнозы, разглашение коммерческой тайны.
40. Количественные методы прогнозирования.
41. Анализ временных рядов (просеивание тренда) и рациональные границы его применения.
42. Экспертное моделирование и особенности его применения в менеджменте.
43. Индивидуальные и коллективные методы экспертных оценок.
44. Структурное прогнозирование.
45. Основные и вспомогательные методы анализа управленческих решений.
46. Сравнение как основной метод при оценке различных направлений деятельности предприятия.
47. Индексный, балансовый, графический методы.
48. Методы цепных подстановок, элиминирования, функционально-стоимостной и факторный анализы, экономико-математические методы.
49. Приемы сводки и группировки, абсолютных, относительных, средних величин, динамических рядов, сплошных и выборочных наблюдений, детализации и обобщения.
50. Логические и формализованные методы принятия решений.

Оценивание докладов

Оценивание результатов подготовки обучающимися докладов на семинарском занятии осуществляется в соответствии со следующими критериями:

Таблица 10

<i>Максимальное количество баллов</i>	<i>Критерии</i>
3	<p>Обучающийся: при аргументации ответа демонстрирует теоретические знания; свободно владеет научной терминологией; проявляет творческие способности при анализе причин и факторов способствующих появлению проблем.</p> <p>Обучающийся: знает и владеет навыками самостоятельной исследовательской работы по выбранной теме; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов; может обосновать свои суждения, применить знания на практике.</p> <p>Обучающийся: грамотно раскрыл актуальность выбранной темы; точно выделил проблему; определил содержание и составляющие; использовал источники отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения,</p>

Максимальное количество баллов	Критерии
	<p>информацию нормативно правового характера; демонстрирует хорошие аналитические способности, необходимые для минимизации негативных факторов порождающих появление проблем; способен обосновать целесообразность своих подходов обеспечивающих решение выделенных проблем и сделать выводы; в процессе дискуссии свободно и профессионально отвечает на поставленные вопросы.</p> <p>Выступление оформлено в соответствии с требованиями методических рекомендаций.</p>
2	<p>Обучающийся при аргументации ответа демонстрирует теоретические знания, но не в полной мере владеет научной терминологией.</p> <p>Обучающийся владеет навыками самостоятельной исследовательской работы по выбранной теме, а также методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов. Вместе с тем, проявление творческих способностей, необходимых для анализа причин появления негативных факторов требует дополнительного развития.</p> <p>Обучающийся в процессе дискуссии допускал ошибки, заминки, которые исправлял самостоятельно при наводящих вопросах, но затруднился с ответами на задаваемые дополнительные вопросы.</p> <p>Выступление оформлено с незначительными отступлениями от требований методических рекомендаций</p>
1	<p>Обучающимся: при изложении материал приведена неполная аргументация, с неточностями в определении понятий или формулировке определений; материал излагается непоследовательно.</p> <p>Обучающийся не может достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры, на 50% дополнительных вопросов им даны неверные ответы.</p> <p>Выступление оформлено со значительными отступлениями от требований методических рекомендаций</p>
0	<p>При ответе обучающегося обнаруживается полное незнание и непонимание изучаемого материала. Материал излагается неуверенно, беспорядочно, даны неверные ответы более чем на 50% дополнительных вопросов.</p> <p>Подготовленная информация представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Отсутствует наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.</p> <p>Выступление оформлено с не выполнением требований методических рекомендаций.</p>

**Тематика тезисов докладов
по учебной дисциплине «Разработка управленческих решений
и антикризисное управление ВЭД»**

1. Основы типологии решений в процессе управления.
2. Понятие об организационных решениях. Основные группы организационных решений: планирование, организация деятельности, мотивация и контроль.
3. Запрограммированные и незапрограммированные решения. Компромиссные решения.
4. Интуитивные и рациональные решения, понятие о механизмах их реализации.
5. Классификация решений по подсистемам управления, по сроку действия, по сфере действия, по рангу управления, по масштабности, по форме подготовки, по объекту воздействия, по методам формализации, по формам отражения и способам передачи.

6. Основные требования, предъявляемые к управленческим решениям: научная обоснованность, целенаправленность, количественная и качественная определенность, правомерность, оптимальность, своевременность, комплексность, стимулирующий характер, гибкость, полнота оформления, реализуемость и устойчивость.
7. Условия и факторы качества управленческих решений.
8. Информационное обеспечение управленческих решений.
9. Информация и информационные процессы, характеристики управленческой информации и условия их достижения.
10. Классификация информации.
11. Информационные модели и системы.
12. Автоматизированные информационные системы управления.
13. Математическое обеспечение, его сущность и виды.
14. Задачи, решаемые при помощи экономико-математических методов.
15. Техническое обеспечение, его роль в современном управлении и оптимизации процесса принятия решений.
16. Средства технического обеспечения высших и низших уровней управления.
17. Программное и лингвистическое обеспечение.
18. Совокупность проблемно-ориентированных прикладных программ и языковых средств, служащих для формирования информационных массивов и задания процессов ее обработки.
19. Организационно-правовое, кадровое, финансовое обеспечение.
20. Виды, источники, методы формирования.
21. Понятия «алгоритм разработки решений», «проблема», «диагностика проблемы».
22. Основные этапы организации процесса разработки управленческих решений: диагностика проблемы, формулировка ограничений и критериев принятия решений, определение альтернатив, оценка альтернатив, выбор альтернативы, реализация, обратная связь.
23. Основные фазы диагностики проблемы: установление неблагоприятных симптомов деятельности, сбор и анализ внутренней и внешней информации, отбор релевантной информации, постановка диагноза.
24. Функциональные, структурные и параметрические изменения.
25. Возможные ограничения и критерии принятия решений: административные, правовые, экономические, социальные, психологические.
26. Понятие об общих и частных критериях принятия решения.
27. Оптимум Парето и его практическое использование в менеджменте.
28. Определение и анализ альтернатив действий.
29. Способы ограничения числа альтернатив.
30. Разработка стандарта оценки альтернатив.
31. Способы выбора альтернатив.
32. Понятие об оптимальном и приемлемом выборе.
33. Реализация решения и роль менеджера, его организующие и мотивирующие функции.
34. Обратная связь и ее объективная необходимость для коррекции и контроля выполнения решений.
35. Основные элементы проблемы принятия решений.
36. Различия между индивидуальным и групповым множеством показателей для лиц, принимающих решение в процессе управления.
37. Основные типы стратегий принятия управленческих решений.
38. Алгоритмические и эвристические стратегии.
39. Понятие эвристики в науке управления.
40. Набор характеристик эвристических стратегий.
41. Внутренние и внешние эвристические стратегии.
42. Определение понятия «модель».

43. Необходимость моделирования управленческих решений и ее причины: естественная сложность управленческих ситуаций, невозможность или затруднительность проведения реальных экспериментов, ориентация руководства на будущее.
44. Типы моделей.
45. Понятие о физической модели и ее использование в менеджменте.
46. Аналоговая модель и сферы ее применения.
47. Математическая модель как основная в процессе управления и ее основные типы: теория игр, модели теории массового обслуживания, модели управления запасами, модели линейного программирования, имитационные модели, экономический анализ как наиболее распространенный способ построения моделей в менеджменте.
48. Другие виды моделей.
49. Основные требования к моделям.
50. Процесс построения модели и его основные этапы: постановка задачи, создание модели, проверка модели на достоверность, применение и обновление модели.
51. Наиболее часто встречающиеся помехи в построении моделей: недостоверные исходные допущения, информационные ограничения, страх пользователей, недостаточное практическое использование, чрезмерная стоимость.
52. Способы элиминирования негативных влияний помех.
53. Решения как инструмент изменений в функционировании и развитии предприятий.
54. Экономическая и социальная эффективность решений.
55. Качественные и количественные показатели эффективности.
56. Методологические подходы к оценке эффективности решений.
57. Результативность работы коллектива и результативность аппарата управления, их взаимосвязь и взаимозависимость.
58. Система частных и обобщающих показателей эффективности принятия и реализации управленческих решений.
59. Объективная необходимость контроля за реализацией управленческих решений.
60. Понятие о неопределенности выполнения решения.
61. Контроль и предупреждение возникновения кризисных ситуаций.
62. Основные функции контроля и его классификация.
63. Процесс контроля и его основные этапы.
64. Установление стандартов и выработка показателей эффективности.
65. Измерение результатов. Масштаб допустимых отклонений и принцип исключения.
66. Передача, распространение и оценка информации о результате контроля управленческого решения.
67. Характеристики эффективного контроля управленческих решений: стратегическая направленность, ориентация на результаты, своевременность, гибкость, экономичность.
68. Использование принципа обратной связи усовершенствование системы коммуникаций для вынесения наказаний и поощрений по результатам контроля реализации управленческих решений.
69. Виды и формы поощрений и наказаний, условия их применения и сравнительная эффективность.
70. Возможная ответственность за реализацию решений.
71. Внутрифирменная (административная и экономическая) и внешняя (юридическая, социальная и моральная) ответственности.
72. Понятие халатности и условия возникновения обязательств по возмещению вреда.
73. Роль стратегии в антикризисном управлении.
74. Разработка антикризисной стратегии организации.
75. Реализация выбранной антикризисной стратегии.
76. Организация осуществления антикризисной стратегии.
77. Природа и классификация управленческих рисков.

78. Управления конфликтами в международном бизнесе.
79. Антикризисные конкурентные стратегии.
80. Антикризисное управление риском.
81. Антикризисное управление конфликтами в сфере ВЭД.
82. Антикризисное управление международным развитием корпораций.
83. Основные виды антикризисных стратегий фирм в сфере ВЭД.
84. Характеристика конкурентным антикризисным стратегиям согласно классификации М. Портера.
85. Сущность подходов к формированию конкурентных стратегий по Ф. Котлеру.
86. Подход Майлса Р. и Ч. Сноу к классификации конкурентных антикризисных стратегий.
87. Антикризисная стратегия Крайслера.
88. Стратегии международного развития корпораций.
89. Антикризисные стратегии, проводимые компаниями в Европе в периоды крупных финансово-экономических кризисов и их эффективность.
90. Антикризисные стратегии, применяемые крупными компаниями в РФ в сфере ВЭД.

**Вопросы к экзамену по учебной дисциплине
«Разработка управленческих решений
и антикризисное управление ВЭД»**

1. Управленческое решение и его роль в менеджменте.
2. Понятия «решение», «субъекты и объекты решения», «управленческое решение», «составляющие профессионального решения», «менеджер».
3. Особенности технических, биологических и социальных систем, в которых разрабатываются и реализуются решения.
4. Пять составляющих УР: экономическая сущность, организационная сущность, социальная сущность, правовая сущность, технологическая сущность.
5. Подготовка УР: информационная, организационная, социально-психологическая.
6. Классификация управленческих решений.
7. Требования к управленческим решениям.
8. Условия достижения требований к управленческим решениям.
9. Основные формы подготовки УР: сущность, особенности, юридический статус.
10. Основные формы реализации УР: сущность, особенности, юридический статус.
11. Соответствие форм подготовки и форм реализации УР.
12. Целевая ориентация управленческих решений.
13. Требования, предъявляемые к целям. Свойства целей.
14. Инициативно-целевая технология подготовки и реализации УР.
15. Программно-целевая технология подготовки и реализации УР.
16. Регламентная технология подготовки и реализации УР.
17. Требования к процессу разработки УР.
18. Этапы и операции процесса принятия решений.
19. Организация процесса разработки УР.
20. Информационное обеспечение процесса разработки решений.
21. Методологические основы формирования УР.
22. Этапы стандартного процесса принятия решения.
23. Диагностика проблемы и постановка целей.
24. Схема процесса выявления проблем.
25. Типы проблем и их характеристики.
26. Разработка и анализ альтернатив действий (стратегии).
27. Системные уровни и парадигмы принятия УР.
28. Понятие о моделях подготовки управленческих решений.
29. Методы разработки управленческих решений, их классификация.
30. Экономико-математические методы разработки управленческих решений.
31. Состав активизирующих методов разработки управленческих решений.
32. Психологические методы разработки управленческих решений.
33. Метод мозговой атаки.
34. Метод экспертных оценок и его этапы.
35. Методы подключения новых интеллектуальных источников.
36. Понятие эффективности управленческих решений.
37. Классификация эффективности управленческих решений.
38. Оценка эффективности управленческих решений.
39. Качественные показатели эффективности разработки управленческих решений.
40. Количественная оценка эффективности управленческих решений.
41. Косвенные методы оценки экономической эффективности.
42. Условия, при которых решение считается эффективным.
43. Основные причины невыполнения решений.
44. Моделирование процесса принятия решений.
45. Механизм (модель) реализации управленческих решений.

46. Четыре этапа реализации управленческих решений.
47. Контроль выполнения (контролинг) управленческих решений, его функции.
48. Схема процесса контролинга УР: административный контроль, технологический контроль, ревизия, аудит.
49. Управленческие решения и ответственность.
50. Технологические виды ответственности: профессиональная, дисциплинарная, административная, юридическая, экономическая и материальная.
51. Гуманитарные виды ответственности: социальная, партийная, этическая, экологическая и политическая.
52. Характеристики экономических стратегий.
53. Понятие «антикризисная стратегия». Две основные стратегии антикризисного управления.
54. Стратегия сокращения расходов (экономическая стратегия).
55. Стратегия поворота.
56. Разработка антикризисной стратегии организации.
57. Этапы формирования экономических стратегий антикризисного управления.
58. Возможности и угрозы для предприятия при помощи SWOT-анализа.
59. Конкурентоспособность предприятия с позиции цен и издержек.
60. Выявление проблем, вызвавших кризис на предприятии.
61. Влияние и определенные ограничения структура и системы управления, управленческая культуры, навыков и ресурсов на стратегию предприятия.
62. Реализация и внедрение антикризисной стратегии, оценка ее эффективности.
63. Управление путем ранжирования стратегических задач.
64. Два источника, генерирующие возникновение стратегических задач: тенденции изменений во внешней среде организации; внутренние тенденции, характеризующие развитие организации.
65. Управление по слабым сигналам.
66. Управление в условиях стратегических неожиданностей.
67. Принципы и особенности построения системы стратегического управления организацией и бизнесом.
68. Проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях.
69. Сущность международных стратегий фирмы.
70. Стратегические возможности деятельности фирмы на мировом рынке: экспорт, лицензирование, франчайзинг, заключение контракта на строительство объектов, прямые зарубежные инвестиции, стратегия рассредоточения.
71. Франчайзинговый договор.
72. Три базовые стратегии международного бизнеса для вхождения в мировые и глобальные рынки и конкуренции на них: национальная; многонациональная (многострановая); глобальная.
73. Четыре типа международных стратегий: международные, мультирыночные, транснациональные и глобальные.
74. Характеристика международной стратегии.
75. Характеристика мультирыночной стратегии.
76. Характеристика транснациональной стратегии.
77. Характеристика глобальной стратегии.
78. Этапы разработки и реализации международных стратегий.
79. Суть международной портфельной стратегии корпорации.
80. Оценочная матрица возможностей для входа на рынки других стран разных форм международного бизнеса.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

«Донецкая академия управления и государственной службы»

Направление подготовки: 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Профиль: «Региональное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности»

Кафедра теории управления и государственного администрирования

Учебная дисциплина «Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД»

Курс 1

Семестр 2

Форма обучения очная

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ №1

1. Теоретические вопросы

1.1. Пять составляющих УР: экономическая сущность, организационная сущность, социальная сущность, правовая сущность, технологическая сущность.

1.2. Механизм (модель) реализации управленческих решений.

1.3. Стратегические возможности деятельности фирмы на мировом рынке: экспорт, лицензирование, франчайзинг, заключение контракта на строительство объектов, прямые зарубежные инвестиции, стратегия рассредоточения.

2. Ситуационное задание №1

Экзаменатор:

(подпись)

Приходченко Т.А.

(ФИО)

Утверждено на заседании кафедры « ___ » ___ 202_ г. (протокол № ___ от « ___ » ___ 202_ г.)

Зав. кафедрой:

(подпись)

Хасанова Е.В.

(ФИО)