

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ"

Факультет

Государственной службы и управления

Кафедра

Теории управления и государственного  
администрирования



"УТВЕРЖДАЮ"

Проректор по УРиМС

Л.Н. Костина

26.08.2021 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Б1.В.07

"Разработка управленческих решений и антикризисное  
управление ВЭД"

Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
Магистерская программа "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>2021</i>

Донецк  
2021

Составитель(и):  
канд. экон. наук, доцент



Т.А. Приходченко

Рецензент(ы):  
канд. экон. наук, доцент



Е.В. Кислюк

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

Государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (приказ Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики от 29.07.2021 г. № 102-НП)

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 составлена на основании учебного плана: Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление Магистерская программа "Государственное регулирование внешнеэкономической и проектной деятельности", утвержденного Ученым советом ГОУ ВПО "ДОНАУИГС" от 26.08.2021 протокол № 1/4.

Срок действия программы: 2021-2023

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Теории управления и государственного администрирования

Протокол от 26.08.2021 № 1

Заведующий кафедрой:

д-р экон.наук, доцент Костровец Л.Б.

  
(подпись)

Одобрено Предметно-методической комиссией кафедры Теории управления и государственного администрирования

Протокол от 26.08.2021 г. № 1

Председатель ПМК:

ст. преподаватель Качан С.М.

  
(подпись)

---

---

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

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2022 г. №\_\_

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

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2022 г. №\_\_

Зав. кафедрой д-р экон.наук, доцент, Костровец Л.Б. \_\_\_\_\_ (подпись)

---

---

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

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2023 г. №\_\_

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

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2023 г. №\_\_

Зав. кафедрой д-р экон.наук, доцент, Костровец Л.Б. \_\_\_\_\_ (подпись)

---

---

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

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2024 г. №\_\_

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 д-р экон.наук, доцент, Костровец Л.Б. \_\_\_\_\_ (подпись)

---

---

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

Председатель ПМК \_\_\_\_\_ (подпись)

Протокол от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2025 г. №\_\_

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 д-р экон.наук, доцент, Костровец Л.Б. \_\_\_\_\_ (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

Задачи учебной дисциплины:

- 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

*1.3.1. Дисциплина "Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:*

Инновационный менеджмент

Служебные коммуникации в государственном и муниципальном управлении

Менеджмент организации

Методология и методы научных исследований

Правовое обеспечение государственного и муниципального управления

Теория и механизмы современного государственного управления

Управление проектами

*1.3.2. Дисциплина "Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД" выступает опорой для следующих элементов:*

Режим свободных экономических зон

Антимонопольная политика государства

Государственное регулирование ВЭД

Проектный анализ

Информационно-аналитическое обеспечение государственного и муниципального управления

Управление рисками

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*УК-1: Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий*

Знать:

**Уровень 1** | удовлетворительно знать общую терминологию в области управления рисками и

	антикризисного управления по ВЭД;
<b>Уровень 2</b>	в целом неплохо знать общую терминологию в области управления рисками и антикризисного управления по ВЭД; осуществлять критический анализ проблемных ситуаций в сфере ВЭД;
<b>Уровень 3</b>	отлично знать общую терминологию в области управления рисками и антикризисного управления по ВЭД; осуществлять критический анализ проблемных ситуаций в сфере ВЭД на основе системного подхода; вырабатывать стратегию действий.
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	характеризовать: стратегию и тактику управления кризисным предприятием, антикризисные мероприятия в сфере ВЭД;
<b>Уровень 2</b>	характеризовать: стратегию и тактику управления кризисным предприятием, антикризисные мероприятия по управлению ВЭД;
<b>Уровень 3</b>	характеризовать: стратегию и тактику управления кризисным предприятием, антикризисные мероприятия, а также выбрать форму реструктуризации бизнеса или принять решение о ликвидации; разрабатывать систему управления рисками по ВЭД.
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	навыками практического решения актуальных задач в области управления рисками по ВЭД;
<b>Уровень 2</b>	навыками практического решения актуальных задач в области управления рисками по ВЭД; прогнозирования последствий принятия управленческих решений в кризисных ситуациях;
<b>Уровень 3</b>	отлично владеть навыками практического решения актуальных задач в области управления рисками по ВЭД; прогнозирования последствий принятия управленческих решений в кризисных ситуациях; выявления, оценки и анализа уровня рисков по ВЭД.
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>ОПК-2: Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода;</i>	
Знать:	
<b>Уровень 1</b>	содержание процесса управления рисками по ВЭД на его основных этапах и методологию процесса управления рисками по ВЭД;
<b>Уровень 2</b>	содержание процесса управления рисками по ВЭД на его основных этапах и методологию процесса управления рисками по ВЭД; современные принципы и методы формирования систем управления рисками по ВЭД;
<b>Уровень 3</b>	отлично знать содержание процесса управления рисками по ВЭД на его основных этапах и методологию процесса управления рисками по ВЭД; современные принципы и методы формирования систем управления рисками по ВЭД; организовывать разработку и реализацию управленческих решений относительно сокращения рисков по ВЭД.
Уметь:	
<b>Уровень 1</b>	осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий;
<b>Уровень 2</b>	осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий; пользоваться инструментами риск-менеджмента;
<b>Уровень 3</b>	отлично уметь осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий; пользоваться инструментами риск-менеджмента; анализировать варианты антикризисного управления с целью поиска оптимального управленческого решения.
Владеть:	
<b>Уровень 1</b>	навыками использования современных методов принятия антикризисных решений в различных условиях обстановки внешней среды;
<b>Уровень 2</b>	навыками использования современных методов принятия антикризисных решений в различных условиях обстановки внешней среды; использования математических и статистических методов расчета уровня рисков по ВЭД;
<b>Уровень 3</b>	навыками использования современных методов принятия антикризисных решений в различных условиях обстановки внешней среды; использования математических и статистических методов расчета уровня рисков по ВЭД; осуществления контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода.
<b>1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:</b>	
<i>ПК-2: Владеет организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях</i>	

<b>Знать:</b>	
<b>Уровень 1</b>	причины наступления кризиса; методику диагностики кризисных явлений;
<b>Уровень 2</b>	причины наступления кризиса; методику диагностики кризисных явлений; способы экономической оценки антикризисных программ;
<b>Уровень 3</b>	причины наступления кризиса; методику диагностики кризисных явлений; способы экономической оценки антикризисных программ; особенности антикризисного управления ВЭД.
<b>Уметь:</b>	
<b>Уровень 1</b>	анализировать результаты реализации управленческих решений, и исходя из полученного, предпринимать дальнейшие шаги по оптимизации функционирования системы;
<b>Уровень 2</b>	анализировать результаты реализации управленческих решений, и исходя из полученного, предпринимать дальнейшие шаги по оптимизации функционирования системы; анализировать ситуацию, включающую управляемый объект и внешнюю среду; разрабатывать антикризисные стратегии ВЭД;
<b>Уровень 3</b>	отлично уметь анализировать результаты реализации управленческих решений, и исходя из полученного, предпринимать дальнейшие шаги по оптимизации функционирования системы; анализировать ситуацию, включающую управляемый объект и внешнюю среду; разрабатывать антикризисные стратегии ВЭД; принимать эффективные управленческие решения по антикризисному управлению ВЭД.
<b>Владеть:</b>	
<b>Уровень 1</b>	навыками использования технологий и методов принятия антикризисных управленческих решений в сфере ВЭД;
<b>Уровень 2</b>	владеть навыками использования технологий и методов принятия антикризисных управленческих решений в сфере ВЭД; разработки антикризисной стратегии управления ВЭД;
<b>Уровень 3</b>	навыками использования технологий и методов принятия антикризисных управленческих решений в сфере ВЭД; разработки антикризисной стратегии управления ВЭД; анализа внутренней и внешней среды.

***В результате освоения дисциплины "Разработка управленческих решений и антикризисное***

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
	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).
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
	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).
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
	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).
<b>1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ</b>
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 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.
<b>Промежуточная аттестация</b>
Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим "Порядок организации текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации в ГОУ ВПО "ДОНАУИГС". По дисциплине "Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД" видом промежуточной аттестации является Экзамен

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

<b>2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>						
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.						
<b>2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ</b>						
Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
<b>Раздел 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления</b>						
Тема 1.1. Типология управленческих решений и факторы их качества /Лек/	2	2	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.5Л2.1Л3 .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	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.5Л2.1Л3 .2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э10	0	
Тема 1.1. Типология управленческих решений и факторы их качества /Ср/	2	7	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.5Л2.1Л3 .2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э10	0	
Тема 1.2. Обеспечение процесса разработки и исполнения решений /Лек/	2	2	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.5Л2.4Л3 .2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э10	0	
Тема 1.2. Обеспечение процесса разработки и исполнения решений /Сем зан/	2	4	УК-1 ОПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.5Л2.4Л3	0	

			ПК-2	.2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э10		
Тема 1.2. Обеспечение процесса разработки и исполнения решений /Ср/	2	7	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.5Л2.4Л3 .2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э10	0	
<b>Раздел 2. Организация процесса разработки управленческого решения</b>						
Тема 2.1. Методология и организация процесса разработки управленческого решения /Лек/	2	2	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5Л2.4Л3 .2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э8 Э10 Э12	0	
Тема 2.1. Методология и организация процесса разработки управленческого решения /Сем зан/	2	4	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5Л2.4Л3 .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	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5Л2.4Л3 .2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э8 Э10 Э12	0	
Тема 2.2. Стратегии принятия управленческих решений /Лек/	2	2	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.5Л2.4Л3 .2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э8 Э10 Э12	0	
Тема 2.2. Стратегии принятия управленческих решений /Сем зан/	2	4	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.5Л2.4Л3 .2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э8 Э10 Э12	0	
Тема 2.2. Стратегии принятия управленческих решений /Ср/	2	7	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.5Л2.4Л3 .2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э8 Э10 Э12	0	
<b>Раздел 3. Моделирование процесса разработки и реализации управленческих решений</b>						
Тема 3.1. Модели принятия управленческих	2	2	УК-1	Л1.1 Л1.2	0	



решений /Лек/			ОПК-2 ПК-2	Л1.3 Л1.5Л2.3Л3 .2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э8 Э9 Э10 Э13		
Тема 3.1. Модели принятия управленческих решений /Сем зан/	2	4	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5Л2.3Л3 .2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э8 Э9 Э10 Э13	0	
Тема 3.1. Модели принятия управленческих решений /Ср/	2	7	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5Л2.3Л3 .2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э8 Э9 Э10 Э13	0	
Тема 3.2. Эффективность управленческих решений /Лек/	2	2	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5Л2.3Л3 .2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э9 Э10 Э13	0	
Тема 3.2. Эффективность управленческих решений /Сем зан/	2	4	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5Л2.3Л3 .2 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э9 Э10 Э13	0	
Тема 3.2. Эффективность управленческих решений /Ср/	2	7	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5Л2.3Л3 .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	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5Л2.3Л3 .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	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5Л2.3Л3 .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	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.5Л2.3Л3 .2 Л3.3	0	

				Л3.4 Л3.5 Э5 Э6 Э9 Э10 Э13		
<b>Раздел 4. Антикризисное управление ВЭД</b>						
Тема 4.1. Теория антикризисного управления ВЭД предприятия /Лек/	2	2	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.4 Л1.5Л2.2Л3 .1 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э1 Э14	0	
Тема 4.1. Теория антикризисного управления ВЭД предприятия /Сем зан/	2	4	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.4 Л1.5Л2.2Л3 .1 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э1 Э14	0	
Тема 4.1. Теория антикризисного управления ВЭД предприятия /Ср/	2	7	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.4 Л1.5Л2.2Л3 .1 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э1 Э14	0	
Тема 4.2. Антикризисные стратегии управления ВЭД предприятия /Лек/	2	2	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.4 Л1.5Л2.2Л3 .1 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э1 Э14	0	
Тема 4.2. Антикризисные стратегии управления ВЭД предприятия /Сем зан/	2	4	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.4 Л1.5Л2.2Л3 .1 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э1 Э14	0	
Тема 4.2. Антикризисные стратегии управления ВЭД предприятия /Ср/	2	7	УК-1 ОПК-2 ПК-2	Л1.4 Л1.5Л2.2Л3 .1 Л3.3 Л3.4 Л3.5 Э1 Э14	0	

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

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.

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 видеофильмов. 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.

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, эмпирического исследования.

## 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
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.)	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	Донецк : ГОУ ВПО «ДОНАУИГС», 2021

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
		38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» (магистерская программа «Региональное управление и местное самоуправление») очной / заочной форм обучения (13 с.)	
ЛЗ.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
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.	<a href="http://www.iprbookshop.ru/79765.html">http://www.iprbookshop.ru/79765.html</a>
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.	<a href="http://www.iprbookshop.ru/71189.html">http://www.iprbookshop.ru/71189.html</a>
Э3	Антикризисное управление: Учебник / Под ред. И. К. Ларионова. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. – 380 с.	<a href="http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394015052.html">http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394015052.html</a>
Э4	Бусов, В. И. Теория и практика принятия управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Бусов В. И., Лябах Н. Н., Саткалиева Т. С., Таспенова Г. А. ; под общ. ред. Бусова В. И. – Москва : Юрайт, 2021. – 279 с.	<a href="https://urait.ru/viewer/teoriya-i-praktika-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-469212">https://urait.ru/viewer/teoriya-i-praktika-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-469212</a>
Э5	Бусов, В. И. Управленческие решения : Учебник для вузов / Бусов В. И. – Москва : Юрайт, 2021. – 254 с.	<a href="https://urait.ru/viewer/upravlencheskie-resheniya-468538">https://urait.ru/viewer/upravlencheskie-resheniya-468538</a>
Э6	Демин, Г. А. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебное пособие / Г. А. Демин ; Пермский государственный национальный исследовательский университет. – Пермь, 2020. – 92 с.	<a href="http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/demin-upravlencheskie-resheniya.pdf">http://www.psu.ru/files/docs/science/books/uchebnie-posobiya/demin-upravlencheskie-resheniya.pdf</a>
Э7	Захарова, Ю. В., Мосина, Л. А., Чухманова, М. В.	<a href="http://www.lib.unn.ru/students/src/RUR_ump.p">http://www.lib.unn.ru/students/src/RUR_ump.p</a>



	Разработка управленческих решений: Учебно-методическое пособие. – Нижний Новгород: Нижегородский госуниверситет, 2019. – 98 с.	df
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.	<a href="https://urait.ru/viewer/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-475047">https://urait.ru/viewer/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-475047</a>
Э9	Мкртычян, Г. А. Принятие управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Мкртычян Г. А., Шубнякова Н. Г. – Москва : Юрайт, 2021. – 140 с.	<a href="https://urait.ru/viewer/prinyatie-upravlencheskih-resheniy-477222#page/1">https://urait.ru/viewer/prinyatie-upravlencheskih-resheniy-477222#page/1</a>
Э10	Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Рубчинский А. А. – Москва : Юрайт, 2021. – 526 с.	<a href="https://urait.ru/viewer/metody-i-modeli-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-469183">https://urait.ru/viewer/metody-i-modeli-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-469183</a>
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.	<a href="http://lib.wbstatic.usue.ru/resource/limit/ump/21/p493646.pdf">http://lib.wbstatic.usue.ru/resource/limit/ump/21/p493646.pdf</a>
Э12	Трофимова, Л. А. Методы принятия управленческих решений : Учебник и практикум для вузов / Трофимова Л. А., Трофимов В. В. – Москва : Юрайт, 2021. – 335 с.	<a href="https://urait.ru/viewer/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-468457#page/1">https://urait.ru/viewer/metody-prinyatiya-upravlencheskih-resheniy-468457#page/1</a>
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.	<a href="https://urait.ru/viewer/razrabotka-i-prinyatie-upravlencheskih-resheniy-470089">https://urait.ru/viewer/razrabotka-i-prinyatie-upravlencheskih-resheniy-470089</a>
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.	<a href="https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/78981/1/978-5-7996-2851-2_2019.pdf">https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/78981/1/978-5-7996-2851-2_2019.pdf</a>

#### 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), 1C ERP УП, 1C ЗУП (бесплатные облачные решения для образовательных учреждений от 1Cfresh.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 ГОУ ВПО «ДОНАУИГС» - <https://glib.donampa.ru/greenstone3/library/>

#### 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 электроннобиблиотечную 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 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.

## 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»:

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 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. Реинжиниринг 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 "Порядок разработки и содержания фондов оценочных средств основной образовательной программы высшего профессионального образования в ГОУ ВПО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Разработка управленческих решений и антикризисное управление ВЭД" в полном объеме представлен в учебно-методическом комплексе дисциплины.

### 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 ГОУ ВПО "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**

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



На лекционном занятии, согласно учебному плану дисциплины, студенту предлагается рассмотреть основные темы курса, связанные с принципиальными вопросами. Помимо внимательного прослушивания материала, студенту 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 следует прочитать конспект, внести необходимые правки и определить основные аспекты.

Семинар - это занятие по учебной дисциплине, на котором студенты 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 студент обязательно ведет конспект, в котором готовит ответы на вопросы, делает выписки из обработанной литературы.

Эффективность проведения занятия определяется уровнем самостоятельной подготовки студентов.

Цель проведения занятия - подвести итоги самостоятельного освоения 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 современными проблемами функционирования политических систем и форм государственного управления.

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 студентов, 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 студента.

Самостоятельная работа студента является неотъемлемой составляющей процесса изучения конкретной дисциплины, ее содержание определяется рабочей учебной 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.

Самостоятельная работа студентов может включать:

- проработку теоретических основ лекционного материала;
- изучение отдельных тем или вопросов, которые предусмотрены для самостоятельной проработки.