

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич

Должность: ректор

Дата подписания: 13.06.2023 09:30:20

Уникальный программный ключ:

9ba7d3e34c012eba476ff42d064cf2781953be730df2374d16f3c0ca53660fc6

Аннотация к рабочей программе дисциплины «Критериальный выбор управленческих решений»

Цель преподавания дисциплины.

Цель дисциплины - формирование системы знаний, умений и навыков разработки, принятия, реализации управленческих решений и использования полученных результатов в совершенствовании управления социально-экономическими объектами и процессами для успешной организационно-управленческой, аналитической профессиональной деятельности.

Задачи изучения дисциплины.

1. Сформировать комплекс знаний в области теоретических основ разработки, принятия и реализации управленческих решений;
2. Научить анализировать, прогнозировать, планировать и принимать экономически обоснованные управленческие решения в управлении устойчивым развитием экономических объектов, процессов и явлений на различных уровнях хозяйствования;
3. Дать практические рекомендации по разработке и применению управленческих решений в управлении экономическими объектами;
4. Ознакомить с современными системами поддержки принятия управленческих решений в рыночной экономике;
5. Обеспечить формирование навыков реализации теоретических и прикладных знаний в практической деятельности экономиста-менеджера
6. Обеспечить совместно с другими дисциплинами семестра теоретическую подготовку обучающихся к производственной аналитической практике на предприятии-заказчике.

Индикаторы компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины.

УК-1.2 Определяет пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектирует процессы по их устранению

УК-1.4 Разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов

УК-5.3 Обеспечивает создание недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач

ПК-3.1 Применяет эконометрические и финансово-экономические модели для прогнозирования и планирования развития организации

ПК-3.2 Прогнозирует динамику основных финансово-экономических показателей деятельности организации

Разделы дисциплины.

Основы теории разработки и экономического обоснования управленческого решения. Прогнозирование состояния среды. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений. Методы выбора альтернатив. Принятие решений в условиях риска и неопределенности. Коллективные решения. Контроль и реализация управленческих решений.

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

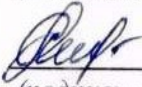
Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета

экономики и менеджмента

(наименование ф-та, полностью)

 Т. Ю. Ткачева

(подпись, фамилия, инициалы)

« 31 » мая 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Критериальный выбор управленческих решений

(наименование дисциплины)

ОПОП ВО 38.04.01 Экономика,

(шифр и наименование направления подготовки)

направленность (профиль) «Экономика фирмы и отраслевых рынков

(наименование направленности (профиля))

форма обучения очная

ОПОП ВО реализуется по модели дуального обучения

Рабочая программа дисциплины составлена:


– в соответствии с ФГОС ВО – магистратура по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утвержденным приказом Минобрнауки России от 11.08.2020 г. № 939;

– на основании учебного плана ОПОП ВО 38.04.01 Экономика, направленность (профиль) «Экономика фирмы и отраслевых рынков», одобренного Ученым советом университета (протокол № 17 от 29 июля 2023 г.).

– учетом заказа-требования от 11.04.2023 г. на результаты освоения ОПОП ВО – программы магистратуры 38.04.01 Экономика, направленность (профиль) «Экономика фирмы и отраслевых рынков», реализуемой по модели дуального обучения в ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет», от акционерного общества «Авиаавтоматика» имени В.В. Тарасова (приложение к общей характеристике ОПОП ВО).

Рабочая программа дисциплины обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе для дуального обучения студентов по ОПОП ВО 38.04.01 Экономика, направленность (профиль) «Экономика фирмы и отраслевых рынков» на совместном заседании кафедры экономики, управления и аудита с представителями акционерного общества «Авиаавтоматика» имени В.В. Тарасова (протокол № 19 от «31» июля 2023 г.).

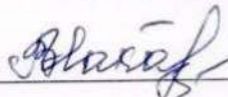
Зав. кафедрой

 Е.А. Бессонова

Разработчик программы
д.э.н., доцент

 Н. В. Жахов

Директор научной библиотеки

 Макаровская В.Г.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО дуального обучения 38.04.01 Экономика, направленность (профиль) «Экономика фирмы и отраслевых рынков», одобренного Ученым советом университета (протокол № __ от «__» _____ 2023 г.), на совместном заседании кафедры экономики, управления и аудита с представителями акционерного общества «Авиаавтоматика» имени В.В. Тарасова (протокол № __ от «__» _____ 2023 г.).

Зав. кафедрой _____

Е.А. Бессонова

1 Цель и задачи дисциплины. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

1.1 Цель дисциплины

Цель дисциплины - формирование системы знаний, умений и навыков разработки, принятия, реализации управленческих решений и использования полученных результатов в совершенствовании управления социально-экономическими объектами и процессами для успешной организационно-управленческой, аналитической профессиональной деятельности.

1.2 Задачи дисциплины

1. Сформировать комплекс знаний в области теоретических основ разработки, принятия и реализации управленческих решений;
2. Научить анализировать, прогнозировать, планировать и принимать экономически обоснованные управленческие решения в управлении устойчивым развитием экономических объектов, процессов и явлений на различных уровнях хозяйствования;
3. Дать практические рекомендации по разработке и применению управленческих решений в управлении экономическими объектами;
4. Ознакомить с современными системами поддержки принятия управленческих решений в рыночной экономике;
5. Обеспечить формирование навыков реализации теоретических и прикладных знаний в практической деятельности экономиста-менеджера
6. Обеспечить совместно с другими дисциплинами семестра теоретическую подготовку обучающихся к производственной аналитической практике на предприятии-заказчике.

1.3 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Таблица 1.3 – Результаты обучения по дисциплине

<i>Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)</i>		<i>Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной</i>	<i>Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций</i>
<i>код компетенции</i>	<i>наименование компетенции</i>		
УК - 1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.2 Определяет пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектирует	Знать: - Характеристику стратегий поведения в конфликте Уметь: Взаимодействовать с другими членами команды для достижения поставленной цели

<i>Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)</i>		<i>Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной</i>	<i>Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций</i>
<i>код компетенции</i>	<i>наименование компетенции</i>		
		процессы по их устранению	<p>Владеть: Методами выработки стратегии сотрудничества и на ее основе организации отбора членов команды для достижения поставленной цели</p>
		УК-1.4 Разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов	<p>Знать: - стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов.</p> <p>Уметь: - Разрабатывать стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов.</p> <p>Владеть: - Методами стратегических решений проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов.</p>

<i>Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)</i>		<i>Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной</i>	<i>Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций</i>
<i>код компетенции</i>	<i>наименование компетенции</i>		
УК – 5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.3 Обеспечивает создание недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Основные идеологические основы обеспечивающие недискриминационную среду взаимодействия при выполнении профессиональных задач. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Выделять из общего массива знаний, наиболее необходимыми для создания недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Методами создания недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач.
УК - 3	Способен осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами	ПК-3.1 Применяет эконометрические и финансово-экономические модели для прогнозирования и планирования развития организации	<p>Знать: эконометрические и финансово-экономические модели для прогнозирования и планирования развития организации.</p> <p>Уметь: оценивать результаты эконометрических и финансово-экономических моделей для прогнозирования и планирования развития организации.</p> <p>Владеть: навыками применения эконометрических и финансово-экономических моделей для прогнозирования и планирования развития организации.</p>

<i>Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)</i>		<i>Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной</i>	<i>Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций</i>
<i>код компетенции</i>	<i>наименование компетенции</i>		
		ПК-3.2 Прогнозирует динамику основных финансово-экономических показателей деятельности организации	<p>Знать: приемы и методы прогнозирования основных финансово-экономических показателей деятельности организации.</p> <p>Уметь: определять финансово-экономических показателей деятельности организации..</p> <p>Владеть: методами прогнозирования динамики основных финансово-экономических показателей деятельности организации.</p>

2 Указание места дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Дисциплина «Критериальный выбор управленческих решений» является элективной дисциплиной, входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений, основной профессиональной образовательной программы – программы магистратуры 38.04.01 Экономика, направленность (профиль) "Экономика фирмы и отраслевых рынков", реализуемой по модели дуального обучения. Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре. Дисциплина имеет практико-ориентированный характер и изучается до прохождения обучающимися производственной аналитической практики, завершающей данный семестр.

3 Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 2 зачетные единицы (з.е.), 72 академических часов.

Таблица 3 – Объем дисциплины

Виды учебной работы	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	72
Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (всего)	26,1
в том числе:	

лекции	8, из них практическая подготовка обучающихся – 4.
лабораторные занятия	
практические занятия	18, из них практическая подготовка обучающихся – 4.
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	45,9
Контроль (подготовка к экзамену)	...
Контактная работа по промежуточной аттестации (всего АттКР)	0,1
в том числе:	
зачет	0,1
зачет с оценкой	не предусмотрен
курсовая работа (проект)	не предусмотрен
экзамен (включая консультацию перед экзаменом)	не предусмотрен

4 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1 Содержание дисциплины

Таблица 4.1.1 – Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	2	3
1	Основы теории разработки и экономического обоснования управленческого решения	Наука об управленческих решениях и ее связь с другими науками. Понятие об управленческом решении. Типология управленческих решений. Условия и факторы качества управленческих решений. Принятие решений на основе методологии системного анализа. Основные этапы системного анализа. Практические аспекты системного анализа проблем. Иерархия и целсполаганис при выборе управленческого решения. Оценивание целей. Методы сравнения целей. Применение метода Черчмсна-Акоффа при оценивании целей.
2	Прогнозирование состояния среды. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений.	Прогнозирование в принятии управленческих решений. Классификация методов и моделей экономического прогнозирования и планирования. Фактографические, экспертные и комбинированные методы прогнозирования. Использование эконометрических моделей в прогнозировании и планировании. Методы прогнозирования экономической динамики. Экспертные методы прогнозирования и принятия решений. Метод Дельфи. Мозговой штурм. Метод Паттерн.
3	Методы выбора альтернатив	Методы многокритериального выбора. Графоаналитический метод. Метод анализа иерархий. Методы «стоимость-эффективность», «стоимость-выгода». Экономико-математические методы в принятии решений. Модели распределения ресурсов. Принятие решений на основе сетевых графиков.
4	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	Источники и виды неопределенности. Классификация рисков при принятии решений. Приемы оценки рисков при принятии решений АО «Авиаавтоматика» имени В.В. Тарасова. Выбор управленческого решения в условиях риска в АО «Авиаавтоматика» имени В.В. Тарасова. Принятие решений в ситуации неопределенности. Теория полезности и ее использование для поиска решений.
5	Коллективные решения. Контроль и реализация управленческих решений.	Процесс принятия решений в группе. Особенности принятия коллективных решений в малых группах. Риск групповых решений. Реализация решений. Организация и контроль выполнения решений. Участие членов организации в принятии решений. Оценка эффективности решений в АО «Авиаавтоматика» имени В.В. Тарасова.

Таблица 4.1.2 – Содержание дисциплины и его методическое обеспечение

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Виды деятельности			Учебно-методические материалы	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)	Компетенции
		лек., час	№ лаб.	№ пр.			
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Основы теории разработки и экономического обоснования управленческого решения	1		2	У-1, У-2, У-3, М-1	С1, Т1	УК-1.2; УК-1.4; УК-5.3; ПК-3.1; ПК-3.2

2	Прогнозирование состояния среды. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений.	1		4	У-1, У-2, У-4; М-1	С2, Р2	УК-1.2; УК-1.4; УК-5.3; ПК-3.1; ПК-3.2
3	Методы выбора альтернатив	1		4	У-1, У-2, У-5; М-1	С3, Р3	УК-1.2; УК-1.4; УК-5.3; ПК-3.1; ПК-3.2
4	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	1		4	У-2, У-5, У-7; М-1	С4, Т2	УК-1.2; УК-1.4; УК-5.3; ПК-3.1; ПК-3.2
5	Коллективные решения. Контроль и реализация управленческих решений.	4		4	У-2, У-3, У-5, У-7, М-1	С5, Р5	УК-1.2; УК-1.4; УК-5.3; ПК-3.1; ПК-3.2

С- собеседование, Т –тест, Р – реферат

4.1 Лабораторные и (или) практические занятия

4.2.2 Практические занятия

Таблица 4.2.2 – Практические занятия

№	Наименование практического занятия	Объем в часах
1	2	3
1	Основы теории разработки и экономического обоснования управленческого решения	1
2	Прогнозирование состояния среды. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений.	1
3	Методы выбора альтернатив	4
4	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	4
6	Коллективные решения. Контроль и реализация управленческих решений.	4, из них практическая подготовка обучающихся – 4
Итого		18

4.3 Самостоятельная работа студентов (СРС)

Таблица 4.3 – Самостоятельная работа студентов

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы) дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час
1	2	3	4

1.	Основы теории разработки и экономического обоснования управленческого решения	2 неделя	8
2.	Прогнозирование состояния среды. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений.	6 неделя	10
3.	Методы выбора альтернатив	10 неделя	10
4.	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	14 неделя	10
5.	Коллективные решения. Контроль и реализация управленческих решений.	18 неделя	7,9
Итого			45,9

5 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

При самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплины студенты могут пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры экономики, управления и аудита в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников университета.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по данной дисциплине организуется:

библиотекой университета:

- библиотечный фонд укомплектован учебной, методической, научной, периодической, справочной и художественной литературой в соответствии с учебным планом и данной РПД;

- имеется доступ к основным информационным образовательным ресурсам, информационной базе данных, в том числе библиографической, возможность выхода в Интернет.

кафедрой:

- путем обеспечения доступности всего необходимого учебно-методического и справочного материала;

- путем предоставления сведений о наличии учебно-методической литературы, современных программных средств.

- путем разработки:

- методических рекомендаций, пособий по организации самостоятельной работы студентов;

- методических указаний к выполнению практических работ и т.д.

типографией университета:

- посредством оказания помощи авторам в подготовке и издании научной, учебной и методической литературы;

- посредством удовлетворения потребности в тиражировании научной, учебной и методической литературы.

6 Образовательные технологии. Практическая подготовка обучающихся.

Реализация программы магистратуры по модели дуального обучения и компетентностного подхода предусматривают широкое использование в образовательном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования универсальных и профессиональных компетенций обучающихся.

Таблица 6.1 – Интерактивные образовательные технологии, используемые при проведении аудиторных занятий

№	Наименование раздела (темы лекции, практического или лабораторного занятия)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Объем, час
1	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	Кейс-задача	4
2	Коллективные решения. Контроль и реализация управленческих решений.	Кейс-задача	4
Итого			8

Практическая подготовка обучающихся при реализации дисциплины осуществляется путем проведения практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью и направленных на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенций по направленности (профилю) программы магистратуры. Практическая подготовка включает в себя отдельные занятия лекционного типа, которые проводятся на предприятии-заказчике и предусматривают передачу учебной информации обучающимся, необходимой для последующего выполнения работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью, на учебной ознакомительной практике, которой завершается данный семестр.

Практическая подготовка обучающихся при реализации дисциплины организуется в модельных условиях оборудованных частично в подразделениях университета, аудитория а-20.

Практическая подготовка обучающихся проводится в соответствии с положением П 02.181.

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы

Таблица 7.1 – Этапы формирования компетенций

Код и наименование компетенции	Этапы* формирования компетенций и дисциплины (модули) и практики, при изучении/прохождении которых формируется данная компетенция		
	начальный	основной	завершающий
1	2	3	4
УК-1.2 Определяет пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектирует процессы по их устранению	Финансы в цифровой экономике		Критериальный выбор управленческих решений Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
УК-1.4 Разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию ре-		История философии и науки	Критериальный выбор управленческих решений

шения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов		Экономика развития	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
УК-5.3 Обеспечивает создание недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач	Профессиональный иностранный язык		Критериальный выбор управленческих решений Производственная практика по профилю профессиональной деятельности Производственная преддипломная практика Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПК-3.1 Применяет эконометрические и финансово-экономические модели для прогнозирования и планирования развития организации			Критериальный выбор управленческих решений Планирование и прогнозирование экономики организации Производственная практика по профилю профессиональной деятельности Производственная преддипломная практика Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ПК-3.2 Прогнозирует динамику основных финансово-экономических показателей деятельности организации			Критериальный выбор управленческих решений Планирование и прогнозирование экономики организации Производственная практика по профилю профессиональной деятельности Производственная преддипломная практика

			Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
--	--	--	--

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

Код компетенции/ этап (наименование этапа по таблице 6.1)	Показатели оценивания компетенций (индикаторы достижения компетенций, закреплённые за практикой)	Критерии и шкала оценивания компетенций			
		Недостаточный уровень («неудовл.»)	Пороговый уровень («удовл.»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5	6
УК-1/ Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.2 Определяет пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектирует процессы по их устранению УК-1.4 Разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения проблемной ситуации на основе системного	Знать: демонстрирует менее 60% знаний, указанных в таблице 1.3 для УК-1.2, УК-1.4. Обучающийся нуждается в постоянных подсказках; допускает грубые ошибки, которые не может исправить самостоятельно.	Знать: демонстрирует 60-74% знаний, указанных в таблице 1.3 для 1.3 для УК-1.2, УК-1.4. Знания обучающегося имеют поверхностный характер, имеют место неточности и ошибки.	Знать: демонстрирует 75-89% знаний, указанных в таблице 1.3 для 1.3 для УК-1.2, УК-1.4. Обучающийся имеет хорошие, но не исчерпывающие знания; допускает неточности.	Знать: демонстрирует 90-100% знаний, указанных в таблице 1.3 для 1.3 для УК-1.2, УК-1.4. Знания обучающегося являются прочными и глубокими, имеют системный характер. Обучающийся свободно оперирует знаниями.

	и междисциплинарных подходов				
		Уметь: демонстрирует менее 60% умений, установленных в таблице 1.3 для УК-1.2, УК-1.4.	Уметь: в целом сформированные, но вызывающие затруднения при самостоятельном применении умения, указанные в таблице 1.3 для 1.3 для УК-1.2, УК-1.4.	Уметь: сформированные и самостоятельно применяемые умения, указанные в таблице 1.3 для 1.3 для УК-1.2, УК-1.4.	Уметь: хорошо развитые, уверенно и успешно применяемые умения, указанные в таблице 1.3 для 1.3 для УК-1.2, УК-1.4.
		Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыки, указанные в таблице 1.3 для УК-1.2, УК-1.4, не развиты.	Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыки, указанные в таблице 1.3 для УК-1.2, УК-1.4, развиты на элементарном уровне.	Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыки, указанные в таблице 1.3 для УК-1.2, УК-1.4, хорошо развиты.	Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыки, указанные в таблице 1.3 для УК-1.2, УК-1.4 доведены до автоматизма.
УК – 5/ Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК-5.3 Обеспечивает создание недискриминационной среды взаимодействия при выполнении профессиональных задач	Знать: демонстрирует менее 60% знаний, указанных в таблице 1.3 для УК-5.3. Обучающийся нуждается в постоянных подсказках; допускает грубые ошибки, которые не может исправить самостоятельно.	Знать: демонстрирует 60-74% знаний, указанных в таблице 1.3 для 1.3 для УК-5.3. Знания обучающегося имеют поверхностный характер, имеют место неточности и ошибки.	Знать: демонстрирует 75-89% знаний, указанных в таблице 1.3 для 1.3 для УК-5.3. Обучающийся имеет хорошие, но не исчерпывающие знания; допускает неточности.	Знать: демонстрирует 90-100% знаний, указанных в таблице 1.3 для 1.3 для УК-5.3. Знания обучающегося являются прочными и глубокими, имеют системный характер. Обучающийся

					свободно оперирует знаниями.
		Уметь: демонстрирует менее 60% умений, установленных в таблице 1.3 для 1.3 для УК-5.3.	Уметь: в целом сформированные, но вызывающие затруднения при самостоятельном применении умения, указанные в таблице 1.3 для 1.3 для УК-5.3.	Уметь: сформированные и самостоятельно применяемые умения, указанные в таблице 1.3 для 1.3 для УК-5.3.	Уметь: хорошо развитые, уверенно и успешно применяемые умения, указанные в таблице 1.3 для 1.3 для УК-5.3.
		Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыки, указанные в таблице 1.3 для УК-5.3, не развиты.	Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыки, указанные в таблице 1.3 для УК-5.3, развиты на элементарном уровне.	Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыки, указанные в таблице 1.3 для УК-5.3, хорошо развиты.	Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыки, указанные в таблице 1.3 для УК-5.3 доведены до автоматизма.
ПК – 3/ Способен осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами	ПК-3.1 Применяет эконометрические и финансово-экономические модели для прогнозирования и планирования развития организации ПК-3.2 Прогнозирует динамику ос-	Знать: демонстрирует менее 60% знаний, указанных в таблице 1.3 для ПК-3.1, ПК- 3.2. Обучающийся нуждается в постоянных подсказках; допускает грубые ошибки, которые не может исправить самостоятельно.	Знать: демонстрирует 60-74% знаний, указанных в таблице 1.3 для 1.3 для ПК-3.1, ПК-3.2. Знания обучающегося имеют поверхностный характер, имеют место неточности и ошибки.	Знать: демонстрирует 75-89% знаний, указанных в таблице 1.3 для 1.3 для ПК-3.1, ПК- 3.2. Обучающийся имеет хорошие, но не исчерпывающие знания; допускает неточности.	Знать: демонстрирует 90-100% знаний, указанных в таблице 1.3 для 1.3 для ПК-3.1, ПК- 3.2. Знания обучающегося являются прочными и глубокими, имеют системный характер. Обучающийся свободно оперирует знаниями.
		Уметь: демонстрирует менее	Уметь:	Уметь:	Уметь: хорошо развитые, уверенно

	новных финансово-экономических показателей деятельности организации	60% умений, установленных в таблице 1.3 для ПК-3.1, ПК- 3.2.	в целом сформированные, но вызывающие затруднения при самостоятельном применении умения, указанные в таблице 1.3 для ПК-3.1, ПК- 3.2.	сформированные и самостоятельно применяемые умения, указанные в таблице 1.3 для ПК- 3.1, ПК- 3.2.	и успешно применяемые умения, указанные в таблице 1.3 для ПК- 3.1, ПК- 3.2.
		Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыки, указанные в таблице 1.3 для ПК-3.1, ПК- 3.2, не развиты.	Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыки, указанные в таблице 1.3 для ПК-3.1, ПК- 3.2, развиты на элементарном уровне.	Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыки, указанные в таблице 1.3 для ПК- 3.1, ПК- 3.2, хорошо развиты.	Владеть (или Иметь опыт деятельности): навыки, указанные в таблице 1.3 для ПК- 3.1, ПК- 3.2 доведены до автоматизма.

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

Таблица 7.3 - Паспорт комплекта оценочных средств для текущего контроля успеваемости

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Технология формирования	Оценочные средства		Описание шкал оценивания
				наименование	№ заданий	
1	2	3	4	5	6	7
1	Основы теории разработки и экономического обоснования управленческого решения	УК-1.2; УК-1.4; УК-5.3; ПК-3.1; ПК-3.2	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты Собеседование	1-2 Вопросы к теме 1	Согласно табл.7.2

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Технология формирования	Оценочные средства		Описание шкал оценивания
				наименование	№ заданий	
1	2	3	4	5	6	7
2	Прогнозирование состояния среды. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений.	УК-1.2; УК-1.4; УК-5.3; ПК-3.1; ПК-3.2	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты Собеседование Решение кейс-задачи	3-4 Вопросы к теме 2	Согласно табл.7.2
3	Методы выбора альтернатив	УК-1.2; УК-1.4; УК-5.3; ПК-3.1; ПК-3.2	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты Собеседование Решение кейс-задачи	5-6 Вопросы к теме 3	Согласно табл.7.2
4	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	УК-1.2; УК-1.4; УК-5.3; ПК-3.1; ПК-3.2	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты Собеседование	7-8 Вопросы к теме 4	Согласно табл.7.2
5	Коллективные решения. Контроль и реализация управленческих решений.	УК-1.2; УК-1.4; УК-5.3; ПК-3.1; ПК-3.2	Лекция Практическое занятие Самостоятельная работа	Рефераты Собеседование Решение кейс-задачи	9-10 Вопросы к теме 5	Согласно табл.7.2

7.3.1 Примеры типовых контрольных заданий для проведения текущего контроля успеваемости

Примеры типовых контрольных заданий для текущего контроля
Вопросы для собеседования по разделу (теме) 1 «Основы теории разработки и экономического обоснования управленческого решения»

1. Дайте определение понятия управленческого решения. Назовите классификационные признаки и типы управленческих решений.
2. Охарактеризуйте основные подходы к принятию управленческих решений.

3. Назовите условия и факторы качества управленческих решений.
4. Охарактеризуйте понятие и методологию системного анализа.
5. Опишите основные этапы системного анализа.
6. Назовите практические аспекты системного анализа проблем.
7. Из каких элементов состоит иерархия и целеполагание при выборе управленческого решения?
8. Как провести оценивание целей?
9. Охарактеризуйте методы сравнения целей.
10. Опишите применение метода Чрчмена -Акофа при оценивании целей.

Тест по разделу (теме) 1

«Основы теории разработки и экономического обоснования управленческого решения»

1. Желательное конкретное состояние отдельных характеристик организации, на достижение которых направлена ее деятельность?

1. миссия;
2. цель;
3. задача;
4. стратегия развития;
5. план.

2. По длительности действия, масштабу и характеру целей решения подразделяют на:

1. стратегические, тактические и оперативные;
2. принимаемые в условиях определенности и неопределенности;
3. общие, частные и локальные решения;
4. индивидуальные, групповые, организационные и межорганизационные;
5. решения единоначальника, коллегиального органа и коллективные решения.

3. По сфере действия решения подразделяются на:

1. политические, экономические, организационные, социальные, технические и технологические;
2. принимаемые в условиях определенности и неопределенности;
3. общие, частные и локальные решения;
4. индивидуальные, групповые, организационные и межорганизационные;
5. решения единоначальника, коллегиального органа и коллективные решения.

4. Выберите наиболее точное определение понятия «проблема»

1. проблема - это реальное противоречие, требующее своего разрешения;
 2. обращение, направленное на получение каких-либо сведений, требующих ответа;
 3. неопределенность в предсказании результата;
 4. критерии преимущества в конкурентной борьбе;
 5. характеристика внешней среды организации.
5. Выберите наиболее точное определение понятия «системный анализ»:
1. это процесс, обеспечивающий максимальную типизацию технологии решения задач управления, целью которого является повышение эффективности функционирования объекта;
 2. исследование, цель которого помочь руководителю, принимающему решение, в выборе курса действий путем систематического изучения его действительных целей,
 3. исследование, целью которого является количественное сравнение затрат эффективности и риска работы;
 4. методология выявления проблем организации;
 5. подход, основывающийся на концепции, согласно которой управление есть непрерывная серия взаимосвязанных действий или функций.

6 Системный анализ начал применяться в прикладном плане российскими экономистами:

1. в 70-х годах XX века;
2. в 50 - х годах XX века;
3. в 80 - х годах XX века;
4. в 30 - 40 - х годах XX века;
5. в 20 - 30 - х годах XX века.

7 Выберите совокупность количественных шкал:

1. абсолютная, отношений, интервалов, разностей;
2. номинальная, порядковая, вербальную - числовая шкала;
3. статическая, динамическая, вероятностная, детерминированная;
4. первичная, вторичная, третичная;
5. отраслевая, территориальная, межотраслевая.

8 Выберите совокупность качественных шкал:

абсолютная, отношений, интервалов, разностей;

1. номинальная, порядковая, вербальную - числовая шкала;
2. статическая, динамическая, вероятностная, детерминированная;
3. первичная, вторичная, третичная;
4. отраслевая, территориальная, межотраслевая.

9 Количественная оценка сравнительной предпочтительности альтернативных вариантов и допустимая корректировка оценок, даваемых экспертами применяется в (продолжите фразу):

1. методе Черчмена-Акофа;
2. методе средней точки;
3. методе лотерей;
4. непосредственной количественной оценки;
5. методе Дельфи.

10 Если необходимо определить значение показателя, измеряемого количественно и оценить степень сравнительной предпочтительности различных объектов применяется (продолжите фразу):

1. метод Черчмена-Акофа;
2. метод средней точки;
3. метод лотерей;
4. метод непосредственной количественной оценки;
5. метод Дельфи.

11 Когда альтернативных вариантов целей достаточно много, целесообразно использовать (продолжите фразу):

1. метод Черчмена-Акофа;
2. метод средней точки;
3. метод лотерей;
4. непосредственной количественной оценки;
5. метод Дельфи.

12 Способ получения численных оценок альтернатив с помощью так называемых вероятностных смесей, предложенный фон Нейманом и Morgenштерном был положен в основу (продолжите фразу):

1. метода Черчмена-Акофа;
2. метода средней точки;
3. метода лотерей;
4. непосредственной количественной оценки;
5. метода Дельфи.

13 Этот метод целесообразно использовать, когда необходимо определить принадлежность оцениваемых альтернативных вариантов к установленным и принятым к использованию классам, уровням, сортам и т.д.

1. экспертная классификация;
2. метод парных сравнений;
3. ранжирование альтернативных вариантов;
4. множественные сравнения;
5. дискретные экспертные кривые.

14 Этот метод целесообразно использовать, когда необходимо определить принадлежность оцениваемых альтернативных вариантов к установленным и принятым к использованию классам, уровням, сортам и т.д.

1. экспертная классификация;
2. метод парных сравнений;
3. ранжирование альтернативных вариантов;
4. множественные сравнения;
5. дискретные экспертные кривые.

14 Сущность данного метода заключается в следующем: определяется набор характерных точек, в которых наблюдается или ожидается смена тенденции изменения показателя, а также значения показателя в характерных точках. На участках между характерными точками предполагается, что значения показателя изменяются линейно. Выберите название метода.

1. экспертная классификация;
2. метод парных сравнений;
3. ранжирование альтернативных вариантов;
4. множественные сравнения;
5. дискретные экспертные кривые.

15 Сущность данного метода заключается в следующем: экспертам последовательно предъявляются не пары, а тройки, четверки, и более крупные группы альтернатив. Эксперт упорядочивает их по важности или разбивает на классы в зависимости от целей экспертизы. Выберите название метода.

1. экспертная классификация;
2. метод парных сравнений;
3. ранжирование альтернативных вариантов;
4. множественные сравнения;
5. дискретные экспертные кривые.

16 Этот метод является одним из наиболее распространенных и применяется для оценки сравнительной предпочтительности альтернативных вариантов. При его применении эксперту последовательно предлагаются пары альтернативных вариантов, для которых он должен указать более предпочтительный. Выберите название метода.

1. экспертная классификация;
2. метод парных сравнений;
3. ранжирование альтернативных вариантов;
4. множественные сравнения;
5. дискретные экспертные кривые.

17 Этот метод чаще всего используется для коллективного экспертного ранжирования. Эксперту предъявляется весь набор вариантов и предлагается для каждого из них указать на сколько, он превосходит, другие альтернативные варианты.

1. метод векторов предпочтений;
2. метод парных сравнений;
3. ранжирование альтернативных вариантов;
4. множественные сравнения;
5. дискретные экспертные кривые.

18 Выберите наиболее точное определение понятия «эксперт»:

1. человек, имеющий соответствующее образование в исследуемой области, необходимую квалификацию, использующий свои знания, опыт, эрудицию и интуицию для аргументированного высказывания в области решения проблемы;
2. лицо, обладающее знаниями и способное высказать аргументированное мнение по изучаемой проблеме, комментирующий процессы прогнозирования и принятия решения;
3. человек, который (в отличие от любителя) занимается каким-нибудь делом как специалист, владеющий профессией и обладающий соответствующими компетенциями;
4. человек, умеющий хорошо анализировать, склонный к аналитическому мышлению;
5. человек, занимающийся анализом и критикой.

19 Выберите наиболее точное определение понятия «контроль»:

1. система наблюдения и проверки процесса функционирования и фактического состояния управляемого объекта, реализуемая для оценки обоснованности, эффективности и результативности принятых управленческих решений;
2. процесс выбора целей и решений, необходимых для их достижения;
3. процесс стимулирования сотрудников на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общих целей организации;
4. систематизированное сознательное объединение действий людей, преследующее достижение общих целей;
5. формулирование и постановка целей организации в целом и каждому ее подразделения.

20 Назовите основные свойства управленческих решений:

1. обоснованность;
2. своевременность;
3. эффективность;

4. осуществимость;
5. все ответы верны.

Темы самостоятельных работ

1. Принятие решений на основе результатов стратегического анализа
2. Разработка управленческих решений в форсайт-проектировании
3. Прогнозирование в разработке управленческих решений
4. Разработка управленческих решений в региональном менеджменте
5. Диагностика системы разработки и реализации управленческих решений в организации
6. Системное совершенствование процесса разработки и экономического обоснования управленческих решений
7. Принятие решений в управлении проектами
8. Повышение эффективности управленческих решений
9. Использование метода анализа иерархий в разработке и принятии управленческих решений
10. Методы экспертного оценивания в принятии управленческих решений
11. Разработка управленческих решений на основе мониторинга человеческих ресурсов в организации
12. Особенности принятия решений в региональном менеджменте
13. Выбор варианта желаемого развития региона
14. Принятие решений на основе сценарного анализа регионального развития
15. Управленческие решения в регулировании структурных трансформаций экономики региона
16. Разработка управленческих решений по результатам моделирования структуры экономики региона
17. Прогнозирование и планирование в разработке управленческих решений в региональном менеджменте
18. Принятие решений по перераспределению инвестиций на основе трехсекторной модели экономики региона
19. Прогнозирование и планирование ресурсного обеспечения устойчивого развития региона
20. Управление рационализацией региональной производительностью труда
21. Психологические основы принятия управленческих решений
22. Использование интуиции для разработки управленческих решений

Решение кейс-задачи:

Задание № 1

Отсутствие автостанции в муниципальном центре (г. Чердынь)

Чердынский муниципальный район имеет слабо развитую транспортную инфраструктуру. Населенные пункты не имеют автостанций. С точки зрения маркетинга территорий вокзал, или автостанция, – лицо города, и это первое, что видят его гости.

В прошлом году был взорван автовокзал в муниципальном центре. В большинстве населенных пунктов строить автостанции нерентабельно ввиду малого потока пассажиров, но центр муниципального района не может без нее обойтись. Итак, проблема – отсутствие автостанции в муниципальном центре. Субъектом в данной ситуации выступает администрация Чердынского муниципального района. Объект: жители МР и г.Чердыни, которые пользуются междугородним общественным транспортом.

Представляется целесообразным рассмотреть варианты решения данной проблемы.

Вариант 1	Вариант 2
Строительство новой автостанции на прежнем месте	Аренда помещения у частных лиц
<p>Высокая стоимость; длительный срок реализации; отсутствие источников финансирования; риск повторной диверсии</p> <p>Высокая стоимость; длительный срок реализации; отсутствие источников финансирования; риск повторной диверсии</p> <p>(автовокзал – лицо города)</p>	<p>Отсутствие подходящих по площади помещений; возможность расторжения договора аренды арендодателем; руины бывшего автовокзала необходимо убирать</p> <p>Отсутствие подходящих по площади помещений; возможность расторжения договора аренды арендодателем; руины бывшего автовокзала необходимо убирать</p>
Вариант 3	
Строительство вокзала в другом месте	
<p>Решение проблемы</p> <p>Высокая стоимость; недовольство населения новым местом для автовокзала</p>	

Исходя из анализа предложенных вариантов решения, можно прийти к выводу: количественные характеристики (количество плюсов и минусов) говорят в пользу варианта 1; качественные составляющие (соответствие принципам социальной ориентированности, экономичности, оперативности реализации) свидетельствуют об оптимальности варианта 3.

Реальное решение проблемы. Администрацией Чердынского муниципального района был заключен договор аренды с находящимся рядом магазином-баром, в котором созданы наиболее подходящие для размещения автостанции условия.

Контрольные вопросы:

1. Оцените каждый из предложенных вариантов решения проблемы на оптимальность.
2. Дайте оценку целесообразности принятого в результате анализа решения.
3. Предложите свой вариант решения проблемы, обоснуйте его.

Задание № 2

Обрушение моста в д. Бартым Березовского муниципального района На территории Березовского муниципального района проживает около 7 500 человек, и ежегодно наблюдается тенденция к снижению численности ее населения. Административным центром поселения является село Берёзовка, большая часть населения, а именно около 6 900 человек, проживает именно здесь. Жителей же д. Бартым насчитывается около 100 человек. Районная больница, средняя школа, детские сады – вся инфраструктура находятся в административном центре. В ноябре 2016 г. рухнула в воду часть бетонной конструкции моста, который соединял два берега д. Бартым. Вместо того чтобы отремонтировать мост, власти установили здесь 6 новых дорожных знаков, предупреждающих об опасности. Между тем аварийному мосту альтернативы нет. Им продолжают пользоваться все бартымцы. Половина жителей Бартыма живет на одном берегу, половина – на другом. По мосту ездят на легковых автомобилях, перегоняют скот, везут дрова и сено. Это единственный путепровод, поэтому бартымцы, как могут, латают дыры. Школьный автобус останавливается за несколько метров до аварийного моста. С безопасной территории родители забирают своих учеников начальной школы и ведут через мост под личным присмотром, чтобы не провалились в дыры. Скорая помощь тоже останавливается перед мостом. Глубина реки Бартымки – 6 метров. Чиновники Березовского сельского поселения считают, что мост стал аварийным по вине жителей Бартыма. В летнее время люди из речки делают пруд. В результате вода поднимается на полтора метра, разрушая бетонные опоры. Стоимость реконструкции моста оценивается в 1.5 млн руб. Самим селянам это мероприятие не под силу. На этой почве между жителями Бартыма и властями начался конфликт.

Участниками данной проблемной ситуации являются: субъект – администрация Березовского муниципального района; объект – население д. Бартым. Представляется целесообразным рассмотреть варианты решения данной проблемы.

Вариант 1

Полная реконструкция моста за счет бюджета поселения

Решение проблемы Высокие затраты; недофинансирование других статей бюджета; риск нецелевого и неэффективного расходования средств

Вариант 2

Реконструкция моста за счет средств краевого бюджета

Решение проблемы Отсутствие средств в краевом бюджете; риск нецелевого и неэффективного расходования средств

Вариант 3

Переселение жителей

Населению д. Бартым будут доступны все социальные услуги Высокие затраты; недовольство жителей предложением относительно переезда; утрата транспортной инфраструктуры одного из туристических маршрутов Березовского района

Исходя из анализа предложенных вариантов решения, стоит сделать вывод: количественные характеристики (количество плюсов и минусов) говорят в пользу варианта 1; качественные составляющие (соответствие принципам социальной ориентированности, экономичности, оперативности реализации) свидетельствуют об оптимальности варианта 1.

Реальное решение проблемы. 11 марта 2016 г. администрацией Березовского сельского поселения Березовского муниципального района был объявлен конкурс на капитальный ремонт моста через р. Бартым (общая стоимость работ 3 663 157,43 руб.). Источник финансирования: бюджет Березовского сельского поселения Березовского муниципального района Пермского края.

Контрольные вопросы:

1. Оцените каждый из предложенных вариантов решения проблемы на оптимальность.
2. Дайте оценку целесообразности принятого в результате анализа решения.
3. Предложите свой вариант решения проблемы, обоснуйте его.

Полностью оценочные материалы и оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости представлены в УММ по дисциплине.

7.3.2 Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета. На промежуточной аттестации по дисциплине применяется механизм квалификационного экзамена. Зачет имеет структуру квалификационного экзамена и состоит из 2 частей:

- теоретической (компьютерное тестирование);
- практической (решение компетентностно-ориентированной задачи).

На теоретической части зачета (тестировании) проверяются знания и частично – умения и навыки обучающихся. Для тестирования используются контрольно-измерительные материалы (КИМ) – вопросы и задания в тестовой форме, составляющие банк тестовых заданий (БТЗ) по дисциплине, утвержденный в установленном в университете порядке.

Проверяемыми на промежуточной аттестации элементами содержания являются темы дисциплины, указанные в разделе 4 настоящей программы. Все темы дисциплины отражены в КИМ в равных долях (%). БТЗ включает в себя не менее 100 заданий и постоянно пополняется. БТЗ хранится на бумажном носителе в составе УММ и электронном виде в ЭИОС университета.

Для проверки *знаний* используются вопросы и задания в различных формах:

- закрытой (с выбором одного или нескольких правильных ответов),
- открытой (необходимо вписать правильный ответ),
- на установление правильной последовательности,
- на установление соответствия.

На практической части зачета проверяются компетенции (включая умения, навыки). Компетенции (*включая умения, навыки*) проверяются с помощью компетентностно-ориентированных задач (ситуационных, производственных, кейс-задач или кейсов) и различного вида конструкторов.

На практической части зачета проверяются результаты практической подготовки: *компетенции, включая умения, навыки*). Результаты практической подготовки (*компетенции, включая умения, навыки*) проверяются с помощью компетентностно-ориентированных задач (ситуационных, производственных, кейс-задач или кейсов) и различного вида конструкторов».

Все задачи являются многоходовыми. Некоторые задачи, проверяющие уровень сформированности компетенций, являются многовариантными. Часть умений, навыков и компетенций прямо не отражена в формулировках задач, но они могут быть проявлены обучающимися при их решении.

В каждый вариант КИМ включаются задания по каждому проверяемому элементу содержания во всех перечисленных выше формах и разного уровня сложности. Такой формат КИМ позволяет объективно определить качество освоения обучающимися основных элементов содержания дисциплины и уровень сформированности компетенций.

Примеры типовых заданий для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задание в закрытой форме

В ходе анализа финансового состояния организации было выявлено, что уровень рентабельности недостаточно высок, доля собственных средств в активах не превышает 50% и показатели вероятности банкротства близки к критическим. Для преодоления сложившегося положения дирекция организации сформулировала следующие цели:

1. повысить долю собственных средств в активах;
2. повысить рентабельность;
3. снизить вероятность банкротства;
4. повысить квалификацию руководящих кадров;
5. ввести в ассортимент новый товар;
6. продать в течение года 2500 единиц товара;
7. создать региональное представительство в соседней области.

Выберите одну из трех стратегий:

- А - расширение деятельности путем освоения новых видов продукции;
- В - расширение путем увеличения доли рынка по уже выпускаемой продукции;
- С - сохранение прежних позиций с увеличением относительной доли выпуска наиболее рентабельной продукции.

Задание в открытой форме

По результатам анализа развития предприятия была сформулирована цель «повысить производительность труда». Используя метод структуризации цели «дерево целей», выделите стратегические направления развития предприятия для увеличения производительности труда на предприятии. Назовите основные правила построения «дерева целей».

Задание на установление правильной последовательности

Расположите в правильной временной последовательности основные этапы решения проблемы методом системного анализа: разработка и реализация программы мероприятий, целеполагание, прогнозирование в альтернативных вариантах, выбор альтернативы по совокупности критериев, выявление проблемы, структуризация цели, моделирование объекта управления.

Задание на установление соответствия

1. Установите правильное соответствие:
2. Критерий, обеспечивающий максимальный выигрыш среди максимально возможных
3. Критерий, который рекомендует при выборе решения в условиях неопределенности не руководствоваться ни крайним пессимизмом (всегда считывай на худшее), ни оптимизмом (все будет наилучшим образом)
4. Критерий, при использовании которого обеспечивается наименьшее значение максимальной величины риска

5. Критерий дисперсии случайной величины выигрыша

- а) Критерий Вальда
- б) Критерий Гурвица
- в) Критерий Сэвиджа
- г) Критерий математического ожидания

Компетентностно-ориентированная задача

Известно, что для преодоления кризисного положения дирекция организации сформулировала следующие цели:

1. повысить долю собственных средств в активах;
2. повысить рентабельность;
3. снизить вероятность банкротства;
4. повысить квалификацию руководящих кадров;
5. ввести в ассортимент новый товар;
6. продать в течение года 2500 единиц товара;
7. создать региональное представительство в соседней области. Дирекция организации рассматривает 3 стратегии:

А - расширение деятельности путем освоения новых видов продукции;

В - расширение путем увеличения доли рынка по уже выпускаемой продукции;

С - сохранение прежних позиций с увеличением относительной доли выпуска наиболее рентабельной продукции.

По данным таблицы 1, в которой проведена оценка стратегий по отношению к достижению каждой из 7 целей, рассчитайте полезности стратегий.

Таблица 1 – отношение стратегии по отношению к достижению цели

Стратегия Цель	А	В	С
1	0.8	0.8	0.8
2	0.7	0.7	0.8
3	0.6	0.7	0.8
4	0.4	0.3	0.6
5	1	0.4	0,3
6	0.8	0.9	0,7
7	0,7	0.8	0.6

2 ОАО «Электроагрегат» - промышленное предприятие, специализирующееся на выпуске передвижных и стационарных источников энергообеспечения. На предприятии диагностированы следующие проблемы: недостаток квалифицированного персонала, отток специалистов (в основном кадры формируются за счет людей, которые довольно долго работают на предприятии и из молодежи, у которой отсутствует квалификация); моральный и физический износ оборудования; не развита сеть дилеров. Причиной проблем является низкая прибыль. Увеличение прибыли позволило бы пустить дополнительные

средства на финансирование проектов, способствующих выходу из сложившейся ситуации. Разработайте схему системного анализа проблем развития предприятия.

3 Специалисты экономических служб АО «Альфа» методом «мозговой атаки» выделили цели развития предприятия на следующий год и объединили их в иерархии (рис. 1).

Требуется определить приоритетность целей низового уровня относительно достижения генеральной на основе метода парных сравнений, используя специальную шкалу отношений.

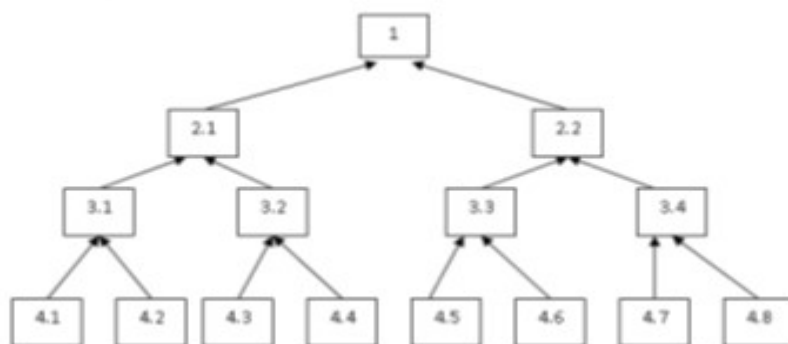


Рисунок 1 - Дерево целей развития АО «Альфа» на плановый период

На рисунке 1 сформулированы следующие цели: 1 - увеличить прибыль от реализации товарной продукции на 20%;

- увеличить выручку от реализации продукции на 12,5%;
- снизить полную себестоимость ТП на 5%;
- увеличить объем реализации товарной продукции на 10%;
- увеличить объем прочей реализации и услуг на 20%;
- снизить общезаводскую производственную себестоимость на 30 тыс. руб.;
- снизить внепроизводственные расходы на 35 млн. руб.;
- снизить период реализации продукции на 3 дня;
- увеличить число торговых посредников при сбыте продукции;
- увеличить объем реализации услуг на 8%;
- увеличить объем прочей реализации на 12%;
- снизить общезаводские расходы на 15 млн. руб.;
- снизить цеховую себестоимость на 15 млн. руб.;
- снизить затраты на сбыт продукции на 20 млн. руб.;
- снизить прочие внепроизводственные расходы на 15 млн. руб.

Решение кейс-задачи:

Задание № 1

Размытый участок дороги Добрянка – Нижний Лух.

Жители населенных пунктов Нижний Лух, Висим, Ольховка Добрянского муниципального района не могут доехать до административного центра из-за критического состояния дороги «Завозжиха – Висим». Дорогу размыло так, что по ней невозможно проехать даже на внедорожнике.

Пассажирские рейсы отменены. Медикаментами, продуктами и всеми предметами первой необходимости жителей этих населенных пунктов обеспечивают. Проблемы с образованием детей также решаются: учителя выезжают в сельские поселки. Пассажиры доставляются вахтовым автобусом-вездеходом «Урал».

В последние годы дорогу лишь грейдируют, подсыпка нового гравия практически не производится, только изредка проводится ямочный ремонт. В результате эксплуатации покрытие превратилось в сплошную глину.

Администрацией района был организован проезд по маршруту Добрянка–Нижний Лух: ходил вахтовый «Урал», а с 25 апреля – КамАЗ. По официальной информации, вездеход отправлялся с городской площади Добрянки в 8.00 и 17.30 в понедельник, среду, пятницу и воскресенье. Районные власти заключили договор на ремонт дороги с предприятием «Евродорстрой». Предприятие с 16 апреля начало восстанавливать дорожное полотно на Завозжихе.

Итак, субъектом в данной ситуации является администрация Добрянского муниципального района, объект: участок автодороги Добрянка – Нижний Лух. Представляется целесообразным рассмотреть варианты решения данной проблемы.

Вариант 1	Вариант 2
Ремонт размытого участка дороги за счет средств районного бюджета	Ремонт размытого участка дороги за счет средств районного бюджета при участии Министерства транспорта Пермского края
Решение проблемы: Высокие затраты; недофинансирование других статей бюджета; риск нецелевого и неэффективного расходования средств; риск не уложиться в сжатые сроки	Решение проблемы: Высокие затраты; минимизация риска недобросовестной работы подрядчика; недофинансирование других статей бюджета; риск не уложиться в сжатые сроки

Исходя из анализа предложенных вариантов решения очевиден вывод: количественные характеристики (количество плюсов и минусов) говорят в пользу варианта №1; качественные составляющие (соответствие принципам социальной ориентированности, экономичности, оперативности реализации) свидетельствуют об оптимальности варианта №1.

Реальное решение проблемы. Аукцион на ремонт участка дороги от 7-го км (недалеко от отворота на сад «Медик») до 22-го км (остановка д. Заполье) выиграло ООО «Транспортник». Глава Добрянского муниципального района проехал по участку, осмотрел, как и какие проводятся работы. Пока погода хорошая, подрядчик стремится провести максимально большой объём работ: работают грейдер, экскаватор, каток. Первым делом ремонтируется самый проблемный участок – липовский лог. Проводится ремонтное профилирование проезжей части и обочин, на участке 21– 22-й километр устраиваются кюветы. В полосе отвода дороги проводится вырубка кустарников и деревьев. Параллельно в Бор-Лёнве идёт выгрузка нового материала, песчано-гравийной смеси, которым будет отсыпана дорога. Он привозится баржей с карьера на реке Косье. Всего на дорогу уйдёт порядка 40 т ПГС. В период ремонта будет положена также новая водоотводная железобетонная труба – на 18-м километре. Ремонт дороги должен быть завершён через 2 месяца.

Контрольные вопросы:

1. Оцените каждый из предложенных вариантов решения проблемы на оптимальность.
2. Дайте оценку целесообразности принятого в результате анализа решения.
3. Предложите свой вариант решения проблемы, обоснуйте его.

Полностью оценочные материалы и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации обучающихся представлены в УММ по дисциплине.

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, регулируются следующими нормативными актами университета:

- положение П 02.016 «О балльно-рейтинговой системе оценивания результатов обучения по дисциплинам (модулям) и практикам при освоении обучающимися образовательных программ»;
- положение П 02.207 «Проектирование и реализация основных профессиональных программ высшего образования – программ магистратуры по модели дуального обучения»;
- методические указания, используемые в образовательном процессе, указанные в списке литературы.

Для *текущего контроля успеваемости* по дисциплине в рамках действующей в университете балльно-рейтинговой системы применяется следующий порядок начисления баллов:

Таблица 7.4 – Порядок начисления баллов в рамках БРС

Форма контроля	Минимальный балл		Максимальный балл	
	балл	примечание	балл	примечание
1	2	3	4	5
Практическое занятие №1 Основы теории разработки и экономического обоснования управленческого решения	2	Выполнил, но не ответил или неполно ответил на какой-либо вопрос по лабораторной работе	4	Выполнил, правильно и полно ответил на все вопросы по лабораторной работе
Практическое занятие №2 Прогнозирование состояния среды. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений.	2	Выполнил, но не ответил или неполно ответил на какой-либо вопрос по лабораторной работе	4	Выполнил, правильно и полно ответил на все вопросы по лабораторной работе
Практическое занятие №3 Методы выбора альтернатив	2	Выполнил, но не ответил или неполно ответил на какой-либо вопрос по лабораторной работе	4	Выполнил, правильно и полно ответил на все вопросы по лабораторной работе
Практическое занятие №4 Принятие решений в условиях риска и неопределенности	2	Выполнил, но не ответил или неполно ответил на какой-либо вопрос по лабораторной работе	4	Выполнил, правильно и полно ответил на все вопросы по лабораторной работе
Практическое занятие №5 Коллективные решения. Контроль и реализация управленческих решений.	4	Выполнил, но не ответил или неполно ответил на какой-либо вопрос по лабораторной работе	8	Выполнил, правильно и полно ответил на все вопросы по лабораторной работе
СРС	12		24	
Итого	24		48	
Посещаемость	0		16	
Зачет	0		36	
Итого	24		100	

Для проведения промежуточной аттестации обучающихся (теоретической части и практической части) используется следующая методика оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности. В каждом варианте КИМ –16 заданий (15 вопросов для тестирования и одна компетентностно-ориентированная задача).

Каждый верный ответ оценивается следующим образом:

- задание в закрытой форме –2 балла,
- задание в открытой форме – 2 балла,
- задание на установление правильной последовательности – 2 балла,

- задание на установление соответствия – 2 балла,
 - решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.
- Максимальное количество баллов по промежуточной аттестации – 36.

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

8.1 Основная учебная литература

1. Березовская, Е. А. Системы поддержки принятия решений : учебное пособие / Е. А. Березовская, С. В. Крюков; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Южный федеральный университет, 2020. – 128 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612165> (дата обращения: 13.03.2023). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный.

2. Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений : учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувикина. – Москва : Дашков и К°, 2016. – 324 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453952> (дата обращения: 13.03.2023). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный.

3. Управленческие решения : учебник / К. В. Балдин, С. Н. Воробьев, В. Б. Уткин. - 9-е изд., стер. - Москва : Дашков и К°, 2020. - 495 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573213> (дата обращения: 13.03.2023). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный.

8.2 Дополнительная учебная литература

4. Березовская, Е. А. Экономическая аналитика : учебное пособие / Е. А. Березовская, С. В. Крюков ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2021. – 106 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=691189> (дата обращения: 13.03.2023). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный.

5. Вертакова, Ю. В. Управленческие решения: разработка и выбор : учебное пособие / Ю. В. Вертакова, И. А. Козьева, Э. Н. Кузьбожев. - М.: КноРус, 2005. - 352 с. - Текст: непосредственный.

6. Вертакова, Ю. В. Управленческие решения: рациональный выбор альтернатив : учебное пособие / Ю. В. Вертакова; Курский государственный технический университет. – Курск : КурскГТУ, 2007. - 228 с. - Текст : электронный.

7. Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник / Н. Л. Карданская. - 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2017. - 439 с. -URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=691527 (дата обращения: 13.03.2023). - Режим доступа: по подписке. - Текст: электронный.

8.3 Перечень методических указаний

1. Критериальный выбор управленческих решений : методические указания для самостоятельной работы студентов по направлению подготовки 38.04.01 Экономика профиль Экономика фирмы и отраслевых рынков / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. Ю. Н. Воробьев. – Курск : ЮЗГУ, 2017. - 41 с. - Текст: электронный.

2. Критериальный выбор управленческих решений : методические указания по проведению практических занятий по направлению подготовки 38.04.01 Экономика профиль Экономика фирмы и отраслевых рынков / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. Ю. Н. Воробьев. - Курск : ЮЗГУ, 2017. - 54 с. - Текст : электронный.

8.4 Другие учебно-методические материалы

Вопросы статистики

Вопросы экономики

Менеджмент в России и за рубежом

Национальные интересы. Приоритеты и безопасность

Региональная экономика: теория и практика

Региональные исследования

Российская экономика: прогнозы и тенденции

Российский экономический журнал

Экономика региона

Экономика России: 21 век

Экономист

Экономическое развитие России Эксперт

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1 <http://economy.gov.ru> - Официальный сайт Министерства экономического развития РФ

2 <http://foresight.hse.ru> - Официальный сайт Международного научно-образовательного Форсайт-центра ИСИЭЗ НИУ Высшая школа экономики

3 <http://foresight.sfu-kras.ru> - Форсайт-портал Сибирского федерального университета

4 <http://gov.ru/main/page3.html> - Официальный сайт Администрации Президента Российской Федерации

5 <http://minenergo.gov.ru> - Официальный сайт Министерства энергетики РФ

6 <http://minpromtorg.gov.ru> - Официальный сайт Министерства промышленности и торговли РФ

7 <http://www.cemi.rssi.ru> - Официальный сайт Центрального экономико-математического института

8 <http://www.ecfor.ru> - Официальный сайт Института народнохозяйственного прогнозирования

9 <http://www.gks.ru> - Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ

10 <http://www.gov.ru> - Официальная Россия. Сервер органов государственной власти

11 <http://www.gov.ru/main/regions/regioni-44.html> - Официальные сайты субъектов РФ в сети Интернет

- 12 <http://www.ipu.ru> - Официальный сайт Института проблем управления им. В.А. Трапезникова
- 13 <http://www.isa.ru> - Официальный сайт Института системного анализа
- 14 <http://www.maib.ru> - Официальный сайт Международной академии исследований будущего (International Futures Research Academy)

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами аудиторной работы студента при изучении дисциплины являются лекции и практические занятия.

На лекциях излагаются и разъясняются основные понятия и положения каждой новой темы; важные положения аргументируются и иллюстрируются примерами из практики; объясняется практическая значимость изучаемой темы; делаются выводы; даются рекомендации для самостоятельной работы по данной теме. На лекциях необходимо задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных вопросов. В ходе лекции студент должен конспектировать учебный материал. Конспектирование лекций – сложный вид работы, предполагающий интенсивную умственную деятельность студента. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это лично студентом в режиме реального времени в течение лекции. Не следует стремиться записать лекцию дословно. Целесообразно вначале понять основную мысль, излагаемую лектором, а затем кратко записать ее. Желательно заранее оставлять в тетради пробелы, куда позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно внести дополнительные записи. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, который преподаватель дает в начале лекционного занятия. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале.

Необходимым является глубокое освоение содержания лекции и свободное владение им, в том числе использованной в ней терминологией. Работу с конспектом лекции целесообразно проводить непосредственно после ее прослушивания, что способствует лучшему усвоению материала, позволяет своевременно выявить и устранить «пробелы» в знаниях. Работа с конспектом лекции предполагает перечитывание конспекта, внесение в него, по необходимости, уточнений, дополнений, разъяснений и изменений. Некоторые вопросы выносятся за рамки лекций. Изучение вопросов, выносимых за рамки лекционных занятий, предполагает самостоятельное изучение студентами дополнительной литературы, указанной в п.8.2.

Изучение наиболее важных тем или разделов дисциплины продолжается на практических занятиях, которые обеспечивают контроль подготовленности студента; закрепление учебного материала; приобретение опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, в том числе аргументации и защиты выдвигаемых положений и тезисов.

Практическому занятию предшествует самостоятельная работа студента, связанная с освоением материала, полученного на лекциях, и материалов, изложенных в учебниках и учебных пособиях, а также литературе, рекомендованной преподавателем. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала. При работе с источниками и литературой необходимо:

- сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;
- обобщать полученную информацию, оценивать прочитанное;
- фиксировать основное содержание прочитанного текста; формулировать устно и письменно основную идею текста; составлять план, формулировать тезисы.

Самостоятельную работу следует начинать с первых занятий. От занятия к занятию нужно регулярно прочитывать конспект лекций, знакомиться с соответствующими разделами учебника, читать и конспектировать литературу по каждой теме дисциплины. Самостоятельная работа дает студентам возможность равномерно распределить нагрузку, способствует более глубокому и качественному освоению учебного материала. В случае необходимости студенты обращаются за консультацией к преподавателю. Обязательным элементом самостоятельной работы по дисциплине является самоконтроль. Одной из важных задач обучения студентов способам и приемам самообразования является формирование у них умения самостоятельно контролировать и адекватно оценивать результаты своей учебной деятельности и на этой основе управлять процессом овладения знаниями. Овладение умениями самоконтроля приучает студентов к планированию учебного труда, способствует углублению их внимания, памяти и выступает как важный фактор развития познавательных способностей. Самоконтроль включает:

- оперативный анализ глубины и прочности собственных знаний и умений;
- критическую оценку результатов своей познавательной деятельности.

Самоконтроль учит ценить свое время, позволяет вовремя заметить и исправить свои ошибки. Формы самоконтроля могут быть следующими:

- устный пересказ текста лекции и сравнение его с содержанием конспекта лекции;
- составление плана, тезисов, формулировок ключевых положений текста по памяти;
- пересказ с опорой на иллюстрации, чертежи, схемы, таблицы, опорные положения.

Самоконтроль учебной деятельности позволяет студенту оценивать эффективность и рациональность применяемых методов и форм умственного

труда, находить допускаемые недочеты и на этой основе проводить необходимую коррекцию своей познавательной деятельности.

При подготовке к промежуточной аттестации по дисциплине необходимо повторить основные теоретические положения каждой изученной темы и основные термины, самостоятельно решить несколько типовых компетентностно-ориентированных задач.

11 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Libreoffice операционная система Windows
Антивирус Касперского (или ESETNOD)

12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Аудиторные занятия по дисциплине проводятся в учебной аудитории для проведения занятий лекционного типа и лаборатории кафедры экономики, управления и аудита, оснащенных стандартной учебной мебелью (столы и стулья для обучающихся; стол и стул для преподавателя; доска).

Для осуществления практической подготовки обучающихся при реализации дисциплины используются оборудование и технические средства обучения кафедры экономики, управления и аудита:

мультимедиа центр: ноутбук AsusX50VLPMD- 2330/14"/1024Mb/160Gb/сумка/
проектор inFocusIN24+
Электронный зал (1 этаж):
Комплект мебели (столы, стулья)
Рабочая станция ВаРИАНт "Стандарт" (ПК Celeron
336/DIMM,монитор 17 LCD) – 10 шт.
ПЭВМ 300W inwin/ INTEL CEL2800/Sis661/ FDD3.5/512/DVDRW/HDD80/ -1 шт.
ПКPentium4 2000Hz/512MbDDR/120G 7200/ CDRW/64MbSVGAGF4MX440/k/m/15'
– 1 шт.

13 Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются их индивидуальные психофизические особенности. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

Для лиц с нарушением слуха возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий, напечатанные увеличенным шрифтом), на аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков. Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические

задания. Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

Для лиц с нарушением зрения допускается аудиальное предоставление информации, а также использование на аудиторных занятиях звукозаписывающих устройств (диктофонов и т.д.). Допускается присутствие на занятиях ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, на аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочитать задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).

14 Лист дополнений и изменений, внесенных в рабочую программу дисциплины

Номер изменения	Номера страниц				Всего страниц	Дата	Основание для изменения и подпись лица, проводившего изменения
	измененных	замененных	аннулированных	новых			