

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Минакова Ирина Вячеславна

Должность: декан ФГУиМО

Дата подписания: 09.07.2024 12:18:27

Уникальный программный идентификатор:

0ee879b70f541c56a4cd5d873b77dcd0f25a3ee300c701f9bc543eaf1fdcf65a

## **Аннотация к рабочей программе дисциплины**

### **«Принятие управленческих решений»**

**Цель преподавания дисциплины «Принятие управленческих решений» – формирование системы знаний, умений и навыков разработки, экономического обоснования, принятия, реализации управленческих решений и использования полученных результатов в совершенствовании управления социально-экономическими объектами и процессами.**

#### **Задачи изучения дисциплины:**

- сформировать комплекс знаний в области теоретических основ разработки, экономического обоснования, принятия, реализации управленческих решений;
- научить анализировать, прогнозировать, планировать и принимать экономически обоснованные управленческие решения в управлении устойчивым развитием экономических объектов, процессов и явлений на различных уровнях хозяйствования;
- дать практические рекомендации по разработке и применению управленческих решений в управлении экономическими объектами;
- ознакомить с современными системами поддержки принятия управленческих решений в рыночной экономике;
- обеспечить формирование навыков реализации теоретических и прикладных знаний в практической деятельности экономиста-менеджера.

#### **Индикаторы компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины**

УК-2.1 Формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта

УК-2.2 Определяет связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения

УК-2.3 Анализирует план-график реализации проекта в целом и выбирает оптимальный способ решения поставленных задач

УК-2.4 В рамках поставленных задач определяет имеющиеся ресурсы и ограничения, действующие правовые нормы

УК-2.5 Оценивает решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректирует способы решения задач

ОПК-5.2 Осуществляет выбор информационных технологий и программных средств с учетом специфики области профессиональной деятельности

ОПК-6.2 Использует в повседневной практике современные информационно-коммуникационные технологии и программные средства.

#### **Разделы дисциплины**

Основы теории принятия решений. 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  
государственного управления и  
международных отношений  
(наименование ф-та полностью)

И.В. Минакова  
(подпись, инициалы, фамилия)

« 31 » 08 2021 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Принятие управленческих решений  
(наименование дисциплины)

ОПОП ВО 38.03.01 Экономика  
шифр и наименование направления подготовки (специальности)

направленность (профиль) «Внешнеэкономическая деятельность  
и международный бизнес»  
наименование направленности (профиля, специализации)


форма обучения очная  
(очная, очно-заочная, заочная)

Курск – 2021

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с ФГОС ВО – бакалавриат по направлению подготовки (специальности) 38.03.01 Экономика на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Внешнеэкономическая деятельность и международный бизнес», одобренного Ученым советом университета (протокол № 9 «25» июня 2021 г.).

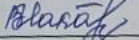
Рабочая программа дисциплины обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе для обучения студентов по ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Внешнеэкономическая деятельность и международный бизнес» на заседании кафедры экономики, управления и аудита, протокол № 21 «25» 04 2021 г.

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_  Бессонова Е.А.

Разработчик программы  
к.э.н., доцент \_\_\_\_\_  Козьева И.А.  
(ученая степень и ученое звание, Ф.И.О.)

Согласовано: на заседании кафедры таможенного дела и мировой экономики № 25 от 09.06.2021 г.

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_  Деркач Н.Е.

Директор научной библиотеки \_\_\_\_\_  Макаровская В.Г.

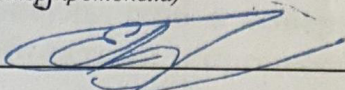
Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Внешнеэкономическая деятельность и международный бизнес», одобренного Ученым советом университета протокол № 7 «28» 02 2021 г., на заседании кафедры экономики, управления и аудита пр.-и № 1 от 21.06.2021 г.  
(наименование кафедры, дата, номер протокола)

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_  Бессонова Е.А.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Внешнеэкономическая деятельность и международный бизнес», одобренного Ученым советом университета протокол № 9 «25» 06 2021 г., на заседании кафедры экономики, управления и аудита пр. № 21 от 25.06.2021 г.  
(наименование кафедры, дата, номер протокола)

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_  Бессонова Е.А.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Внешнеэкономическая деятельность и международный бизнес», одобренного Ученым советом университета протокол № 24/19 06.2024 г., на заседании кафедры Экономики, управления и аудита  
(наименование кафедры, дата, номер протокола)

Зав. кафедрой  Бессонова Е.А.

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Внешнеэкономическая деятельность и международный бизнес», одобренного Ученым советом университета протокол № «\_\_» \_\_ 20\_\_ г., на заседании кафедры \_\_\_\_\_  
(наименование кафедры, дата, номер протокола)

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Внешнеэкономическая деятельность и международный бизнес», одобренного Ученым советом университета протокол № «\_\_» \_\_ 20\_\_ г., на заседании кафедры \_\_\_\_\_  
(наименование кафедры, дата, номер протокола)

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Внешнеэкономическая деятельность и международный бизнес», одобренного Ученым советом университета протокол № «\_\_» \_\_ 20\_\_ г., на заседании кафедры \_\_\_\_\_  
(наименование кафедры, дата, номер протокола)

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа дисциплины пересмотрена, обсуждена и рекомендована к реализации в образовательном процессе на основании учебного плана ОПОП ВО 38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Внешнеэкономическая деятельность и международный бизнес», одобренного Ученым советом университета протокол № «\_\_» \_\_ 20\_\_ г., на заседании кафедры \_\_\_\_\_  
(наименование кафедры, дата, номер протокола)

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_

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

**1.1 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

### 1.2 Задачи дисциплины

- сформировать комплекс знаний в области теоретических основ разработки, принятия и реализации управленческих решений;
- научить анализировать, прогнозировать, планировать и принимать экономически обоснованные управленческие решения в управлении устойчивым развитием экономических объектов, процессов и явлений на различных уровнях хозяйствования;
- дать практические рекомендации по разработке и применению управленческих решений в управлении экономическими объектами;
- ознакомить с современными системами поддержки принятия управленческих решений в рыночной экономике;
- обеспечить формирование навыков реализации теоретических и прикладных знаний в практической деятельности экономиста-менеджера.

### 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-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих	УК-2.1 Формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта	<b>Знать:</b> основы целеполагания и структуризации целей <b>Уметь:</b> формулировать проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта <b>Владеть:</b> практическими навыками формулировки проблемы, решение которой напрямую связано с

<p>Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)</p>		<p>Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной</p>	<p>Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций</p>
код компетенции	наименование компетенции		достижением цели проекта
		<p>УК-2.2 Определяет связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения</p>	<p><b>Знать:</b> связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения  <b>Уметь:</b> определять связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения  <b>Владеть:</b> практическими навыками определения связей между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения</p>
		<p>УК-2.3 Анализирует план-график реализации проекта в целом и выбирает оптимальный способ решения поставленных задач</p>	<p><b>Знать:</b> методы анализа план-графика реализации проекта в целом и выбора оптимального способа решения поставленных задач  <b>Уметь:</b> анализировать план-график реализации проекта в целом и выбирать оптимальный способ решения поставленных задач  <b>Владеть:</b> практическими навыками анализа план-графика реализации проекта в целом и выбора оптимального способа решения поставленных задач</p>
		<p>УК-2.4 В рамках поставленных задач определяет имеющиеся ресурсы и ограничения, действующие правовые нормы</p>	<p><b>Знать:</b> методы определения имеющихся ресурсов и ограничений, действующие правовые нормы  <b>Уметь:</b> в рамках поставленных задач определять имеющиеся ресурсы и ограничения, действующие правовые нормы  <b>Владеть:</b> практическими навыками определения имеющихся ресурсов и ограничений, действующими</p>

<p>Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)</p>		<p>Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной</p>	<p>Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций</p>
код компетенции	наименование компетенции		
			<p>щих правовых норм в рамках поставленных задач</p>
		<p>УК-2.5 Оценивает решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректирует способы решения задач</p>	<p><b>Знать:</b> методы оценки решения поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля  <b>Уметь:</b> оценивать решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректировать способы решения задач  <b>Владеть:</b> практическими навыками оценки решения поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, практическими навыками корректировки способов решения задач при необходимости</p>
ОПК-5	<p>Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач</p>	<p>ОПК-5.2 Осуществляет выбор информационных технологий и программных средств с учетом специфики области профессиональной деятельности</p>	<p><b>Знать:</b> методы выбора информационных технологий и программных средств с учетом специфики области профессиональной деятельности  <b>Уметь:</b> осуществлять аргументированный выбор методов информационных технологий и программных средств с учетом специфики области профессиональной деятельности  <b>Владеть:</b> практическими навыками выбора информационных технологий и программных средств с учетом специфики области профессиональной деятельности</p>

Планируемые результаты освоения основной профессиональной образовательной программы (компетенции, закрепленные за дисциплиной)		Код и наименование индикатора достижения компетенции, закрепленного за дисциплиной	Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций
код компетенции	наименование компетенции		
ОПК-6	Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	ОПК-6.2 Использует в повседневной практике современные информационно-коммуникационные технологии и программные средства	<p><b>Знать:</b> современные информационно-коммуникационные технологии и программные средства</p> <p><b>Уметь:</b> использовать в повседневной практике современные информационно-коммуникационные технологии и программные средства</p> <p><b>Владеть:</b> практическими навыками использования в повседневной практике современных информационно-коммуникационных технологий и программных средств</p>

## 2 Указание места дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Дисциплина «Принятие управленческих решений» входит в обязательную часть блока 1 «Дисциплины (модули)» основной профессиональной образовательной программы – программы бакалавриата 38.03.01. Экономика, направленность (профиль) «Экономика предприятий и организаций». Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре.

## 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 4 зачетные единицы (з.е.), 144 академических часа.

Таблица 3 – Объем дисциплины

Виды учебной работы	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	144
Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий (всего)	55,15
в том числе:	
лекции	18



Виды учебной работы	Всего, часов
лабораторные работы	0
практические занятия	36
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	52,85
Контроль (подготовка к экзамену)	36
Контактная работа по промежуточной аттестации (всего АттКР)	1,15
в том числе:	
зачет	не предусмотрен
зачет с оценкой	не предусмотрен
курсовая работа (проект)	не предусмотрена
экзамен (включая консультацию перед экзаменом)	1,15

#### 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 целеполагание при выборе управленческого решения. Оценивание целей. Методы сравнения целей. Применение метода Черчмена-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. Выбор управленческого решения в условиях риска. 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.
---	---	---

Таблица 4.1.2 – Содержание дисциплины и ее методическое обеспечение

№	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	2		1,2,3	У- 1, 3, 5, 9, 11	С1, Т2, Р3	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, ОПК-5.2, ОПК-6.2
2	Прогнозирование состояния среды. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений.	4		4,5,6, 7	У-1, 3, 5, 6, 7, 9 МУ-1, 2	С4, Т5, Т6, Р7	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, ОПК-5.2, ОПК-6.2
3	Методы выбора альтернатив	4		8, 9, 10,11	У-1, 3, 5, 6, 7, 9, 11, МУ-1, 2	С8, Т9, Т10, Р11	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, ОПК-5.2, ОПК-6.2
4	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	4		12, 13, 14, 15	У- 1, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, МУ-1, 2	С12, Т13, Т14, Р15	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, ОПК-5.2, ОПК-6.2
5	Коллективные решения. Контроль и реализация управленческих решений.	4		16, 17, 18	У- 1, 3, 5, 6, 7, 17, 18 МУ-1, 2	С16, Т17, Р18	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, ОПК-5.2, ОПК-6.2

С – семинар, Т – тестирование, Р – защита (проверка) рефератов

## 4.2 Лабораторные работы и (или) практические занятия

### 4.2.1 Практические занятия

Таблица 4.2.1 – Практические занятия

№	Наименование практического занятия	Объем, час.
1	2	3
1	Основы теории разработки и экономического обоснования управленческого решения	6
2	Прогнозирование состояния среды. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений.	8

3	Методы выбора альтернатив	8
4	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	8
5	Коллективные решения. Контроль и реализация управленческих решений.	6
Итого		36

### 4.3 Самостоятельная работа студентов (СРС)

Таблица 4.3 – Самостоятельная работа студентов

№	Наименование раздела (темы) дисциплины	Срок выполнения	Время, затрачиваемое на выполнение СРС, час
1	Основы теории разработки и экономического обоснования управленческого решения	4 неделя	10
2	Прогнозирование состояния среды. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений.	8 неделя	10
3	Методы выбора альтернатив	12 неделя	10
4	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	16 неделя	10
5	Коллективные решения. Контроль и реализация управленческих решений.	18 неделя	12,85
Итого			52,85

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

Студенты могут при самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплин пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников.

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

*библиотекой университета:*

- библиотечный фонд укомплектован учебной, методической, научной, периодической, справочной и художественной литературой в соответствии с УП 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

ной работы студентов;

– тем рефератов;

– вопросов к зачету;

– методических указаний к выполнению лабораторных работ и т.д.

*типографией университета:*

– помощь авторам в подготовке и издании научной, учебной и методической литературы;

– удовлетворение потребности в тиражировании научной, учебной и методической литературы.

## **6 Образовательные технологии. Технологии использования воспитательного потенциала дисциплины**

Реализация компетентностного подхода предусматривает широкое использование в образовательном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций обучающихся.

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

№	Наименование раздела (лекции, практического или лабораторного занятия)	Используемые интерактивные образовательные технологии	Объем, час
1	Лекции раздела «Прогнозирование состояния среды»	Лекция-дискуссия	2
2	Лекции раздела «Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений»	Разбор конкретных ситуаций	2
3	Лекции раздела «Принятие решений в условиях риска и неопределенности»	Разбор конкретных ситуаций	4
4	Практическое занятие раздела «Прогнозирование состояния среды»	Разбор конкретных ситуаций	2
5	Практическое занятие раздела «Принятие решений в условиях риска и неопределенности»	Мозговой штурм	2
Итого			16

Содержание дисциплины обладает значительным воспитательным потенциалом, поскольку в нем аккумулирован исторический и современный опыт социально-экономического развития государства. Реализация воспитательного потенциала дисциплины осуществляется в рамках единого образовательного и воспитательного процесса и способствует непрерывному развитию личности каждого обучающегося. Дисциплина вносит значимый вклад в формирование общей и профессиональной культуры обучающихся. Содержание дисциплины способствует патриотическому, правовому, экономическому, профессионально-трудовому, экологическому воспитанию обучающихся.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины подразумевает:

– целенаправленный отбор преподавателем и включение в лекционный материал, материал для практических занятий содержания, демонстрирующего обучающимся образцы настоящего научного подвижничества создателей и представителей экономико-математического моделирования, высокого профессионализма ученых, их ответственности за результаты и последствия деятельности для природы, человека и общества; примеры подлинной нравственности людей, причастных к развитию территориальной организации общества, а также примеры патриотизма и гражданственности;

– применение технологий, форм и методов преподавания дисциплины, имеющих высокий воспитательный эффект за счет создания условий для взаимодействия обучающихся с преподавателем, другими обучающимися, в процессе проведения деловых игр, разбора конкретных ситуаций, решения кейсов и др.;

– личный пример преподавателя, демонстрацию им в образовательной деятельности и общении с обучающимися за рамками образовательного процесса высокой общей и профессиональной культуры.

Реализация воспитательного потенциала дисциплины на учебных занятиях направлена на поддержание в университете единой развивающей образовательной и воспитательной среды. Реализация воспитательного потенциала дисциплины в ходе самостоятельной работы обучающихся способствует развитию в них целеустремленности, инициативности, креативности, ответственности за результаты своей работы – качеств, необходимых для успешной социализации и профессионального становления.

## **7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

## 7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения 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-2 Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих	Принятие управленческих решений	Разработка экспортных стратегий продвижения товара Право	Управление международными бизнес-проектами Моделирование бизнес-процессов международных компаний Международные экономические отношения в глобальной экономике Международные валютно-денежные отношения Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-5 Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач	Основы бухгалтерского учета Финансовые технологии Принятие управленческих решений	Бухгалтерский финансовый учет и отчетность Учебная ознакомительная практика	Налоги и налоговые системы Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
ОПК-6 Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	Основы бухгалтерского учета Информатика Финансовые технологии Принятие управленческих решений	Бухгалтерский финансовый учет и отчетность Учебная ознакомительная практика	Налоги и налоговые системы 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

Таблица 7.2 – Показатели и критерии оценивания компетенций, шкала оценивания

Код	Показатели	Критерии и шкала оценивания компетенций
-----	------------	---

компетенции/ этап (указывается название этапа из п. 7.1)	оценивания компетенций (индикаторы достижения компетенций, закрепленные за дисциплиной)	Пороговый уровень уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень уровень (хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
УК-2 / начальный	УК-2.1 Формулирует проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта	<p><b>Знать:</b> фрагментарные знания основ целеполагания и структуризации целей</p> <p><b>Уметь:</b> на пороговом уровне формулировать проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта</p> <p><b>Владеть:</b> практическими навыками формулировки проблемы, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта на пороговом уровне</p>	<p><b>Знать:</b> в основном сформированные знания основ целеполагания и структуризации целей</p> <p><b>Уметь:</b> на продвинутом уровне формулировать проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта</p> <p><b>Владеть:</b> практическими навыками формулировки проблемы, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта на продвинутом уровне</p>	<p><b>Знать:</b> полностью сформированные знания основ целеполагания и структуризации целей</p> <p><b>Уметь:</b> на высоком уровне формулировать проблему, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта</p> <p><b>Владеть:</b> практическими навыками формулировки проблемы, решение которой напрямую связано с достижением цели проекта на высоком уровне</p>
	УК-2.2 Определяет связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения	<p><b>Знать:</b> некоторые связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения</p> <p><b>Уметь:</b> на пороговом уровне определять связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения</p> <p><b>Владеть:</b> на пороговом уровне практическими навыками определения связей между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения</p>	<p><b>Знать:</b> основные современные связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения</p> <p><b>Уметь:</b> на продвинутом уровне определять связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения</p> <p><b>Владеть:</b> на продвинутом уровне практическими навыками определения связей между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения</p>	<p><b>Знать:</b> на высоком уровне связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения</p> <p><b>Уметь:</b> на высоком уровне определять связи между поставленными задачами и ожидаемые результаты их решения</p> <p><b>Владеть:</b> на высоком уровне практическими навыками определения связей между поставленными задачами и ожидаемыми результатами их решения</p>

Код компетенции/ этап (указывает название этапа из п. 7.1)	Показатели оценивания компетенций (индикаторы достижения компетенций, закрепленные за дисциплиной)	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень (хорошо)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
			ния	
	УК-2.3 Анализирует план-график реализации проекта в целом и выбирает оптимальный способ решения поставленных задач	<p><b>Знать:</b> некоторые методы анализа план-графика реализации проекта в целом и выбора оптимального способа решения поставленных задач</p> <p><b>Уметь:</b> на пороговом уровне анализировать план-график реализации проекта в целом и выбирать оптимальный способ решения поставленных задач</p> <p><b>Владеть:</b> на пороговом уровне практическими навыками анализа план-графика реализации проекта в целом и выбора оптимального способа решения поставленных задач</p>	<p><b>Знать:</b> основные методы анализа план-графика реализации проекта в целом и выбора оптимального способа решения поставленных задач</p> <p><b>Уметь:</b> на продвинутом уровне анализировать план-график реализации проекта в целом и выбирать оптимальный способ решения поставленных задач</p> <p><b>Владеть:</b> на продвинутом уровне практическими навыками анализа план-графика реализации проекта в целом и выбора оптимального способа решения поставленных задач</p>	<p><b>Знать:</b> на высоком уровне методы анализа план-графика реализации проекта в целом и выбора оптимального способа решения поставленных задач</p> <p><b>Уметь:</b> на высоком уровне анализировать план-график реализации проекта в целом и выбирать оптимальный способ решения поставленных задач</p> <p><b>Владеть:</b> на высоком уровне практическими навыками анализа план-графика реализации проекта в целом и выбора оптимального способа решения поставленных задач</p>
	УК-2.4 В рамках поставленных задач определяет имеющиеся ресурсы и ограничения, действующие правовые нормы	<p><b>Знать:</b> некоторые методы определения имеющихся ресурсов и ограничений, действующие правовые нормы</p> <p><b>Уметь:</b> на пороговом уровне в рамках поставленных задач определять имеющиеся ресурсы и ограничения, действующие правовые нормы</p> <p><b>Владеть:</b> на пороговом уровне прак-</p>	<p><b>Знать:</b> основные методы определения имеющихся ресурсов и ограничений, действующие правовые нормы</p> <p><b>Уметь:</b> на продвинутом уровне в рамках поставленных задач определять имеющиеся ресурсы и ограничения, действующие правовые нормы</p>	<p><b>Знать:</b> на высоком уровне методы определения имеющихся ресурсов и ограничений, действующие правовые нормы</p> <p><b>Уметь:</b> на высоком уровне в рамках поставленных задач определять имеющиеся ресурсы и ограничения, действующие правовые нормы</p>



Код компетенции/ этап (указывает название этапа из п. 7.1)	Показатели оценивания компетенций (индикаторы достижения компетенций, закрепленные за дисциплиной)	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень (хорошо)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
		<p>тическими навыками определения имеющихся ресурсов и ограничений, действующих правовых норм в рамках поставленных задач</p>	<p><b>Владеть:</b> на продвинутом уровне практическими навыками определения имеющихся ресурсов и ограничений, действующих правовых норм в рамках поставленных задач</p>	<p><b>Владеть:</b> на высоком уровне практическими навыками определения имеющихся ресурсов и ограничений, действующих правовых норм в рамках поставленных задач</p>
	<p>УК-2.5 Оценивает решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректирует способы решения задач</p>	<p><b>Знать:</b> некоторые методы оценки решения поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля  <b>Уметь:</b> на пороговом уровне оценивать решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректировать способы решения задач  <b>Владеть:</b> на пороговом уровне практическими навыками оценки решения поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, практическими навыками корректировки способов решения задач при необходимости</p>	<p><b>Знать:</b> основные методы оценки решения поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля  <b>Уметь:</b> на продвинутом уровне оценивать решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректировать способы решения задач  <b>Владеть:</b> на продвинутом уровне практическими навыками оценки решения поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, практиче-</p>	<p><b>Знать:</b> на высоком уровне методы оценки решения поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля  <b>Уметь:</b> на высоком уровне оценивать решение поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, при необходимости корректировать способы решения задач  <b>Владеть:</b> на высоком уровне практическими навыками оценки решения поставленных задач в зоне своей ответственности в соответствии с запланированными результатами контроля, практиче-</p>

Код компетенции/ этап (указывается название этапа из п. 7.1)	Показатели оценивания компетенций (индикаторы достижения компетенций, закрепленные за дисциплиной)	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
			скими навыками корректировки способов решения задач при необходимости	скими навыками корректировки способов решения задач при необходимости
ОПК-5 / начальный	ОПК-5.2 Осуществляет выбор информационных технологий и программных средств с учетом специфики области профессиональной деятельности	<p><b>Знать:</b> на пороговом уровне методы выбора информационных технологий и программных средств с учетом специфики области профессиональной деятельности</p> <p><b>Уметь:</b> на пороговом уровне осуществлять аргументированный выбор методов информационных технологий и программных средств с учетом специфики области профессиональной деятельности</p> <p><b>Владеть:</b> на пороговом уровне практическими навыками выбора информационных технологий и программных средств с учетом специфики области профессиональной деятельности</p>	<p><b>Знать:</b> на продвинутом уровне методы выбора информационных технологий и программных средств с учетом специфики области профессиональной деятельности</p> <p><b>Уметь:</b> на продвинутом уровне осуществлять аргументированный выбор методов информационных технологий и программных средств с учетом специфики области профессиональной деятельности</p> <p><b>Владеть:</b> на продвинутом уровне практическими навыками выбора информационных технологий и программных средств с учетом специфики области профессиональной деятельности</p>	<p><b>Знать:</b> на высоком уровне методы выбора информационных технологий и программных средств с учетом специфики области профессиональной деятельности</p> <p><b>Уметь:</b> на высоком уровне осуществлять аргументированный выбор методов информационных технологий и программных средств с учетом специфики области профессиональной деятельности</p> <p><b>Владеть:</b> на высоком уровне практическими навыками выбора информационных технологий и программных средств с учетом специфики области профессиональной деятельности</p>
ОПК-6 / начальный	ОПК-6.2 Использует в повседневной практике современные информационно-	<p><b>Знать:</b> на пороговом уровне современные информационно-</p>	<p><b>Знать:</b> на продвинутом уровне современные информационно-</p>	<p><b>Знать:</b> на высоком уровне современные информационно-</p>

Код компетенции/ этап (указывается название этапа из п. 7.1)	Показатели оценивания компетенций (индикаторы достижения компетенций, закрепленные за дисциплиной)	Критерии и шкала оценивания компетенций		
		Пороговый уровень («удовлетворительно»)	Продвинутый уровень («хорошо»)	Высокий уровень («отлично»)
1	2	3	4	5
	коммуникационные технологии и программные средства	технологии и программные средства <b>Уметь:</b> на пороговом уровне использовать в повседневной практике современные информационно-коммуникационные технологии и программные средства <b>Владеть:</b> на пороговом уровне практическими навыками использования в повседневной практике современных информационно-коммуникационных технологий и программных средств	ные технологии и программные средства <b>Уметь:</b> на продвинутом уровне использовать в повседневной практике современные информационно-коммуникационные технологии и программные средства <b>Владеть:</b> на продвинутом уровне практическими навыками использования в повседневной практике современных информационно-коммуникационных технологий и программных средств	ные технологии и программные средства <b>Уметь:</b> на высоком уровне использовать в повседневной практике современные информационно-коммуникационные технологии и программные средства <b>Владеть:</b> на высоком уровне практическими навыками использования в повседневной практике современных информационно-коммуникационных технологий и программных средств

### 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

№ 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-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, ОПК-5.2, ОПК-6.2	Лекция Практическое занятие СРС	Семинар	1-10	Согласно табл.7.2
				Тест	1-20	
				Реферат	1-22	
2	Прогнозирование состояния среды. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений.	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, ОПК-5.2, ОПК-6.2	Лекция Практическое занятие СРС	Семинар	11-20	Согласно табл.7.2
				Тест	21-40	
				Реферат	1-22	
3	Методы выбора альтернатив	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, ОПК-5.2, ОПК-6.2	Лекция Практическое занятие СРС	Семинар	21-30	Согласно табл.7.2
				Тест	41-60	
				Реферат	1-22	
4	Принятие решений в условиях риска и неопределенности	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, ОПК-5.2, ОПК-6.2	Лекция Практическое занятие СРС	Семинар	61-80	Согласно табл.7.2
				Тест	37-48	
				Реферат	1-22	
5	Коллективные решения. Контроль и реализация управленческих решений.	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, УК-1.5, ОПК-5.2, ОПК-6.2	Лекция Практическое занятие СРС	Семинар	41-50	Согласно табл.7.2
				Тест	81-100	
				Реферат	1-22	

### 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 Черчмена –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?

- 1.1 миссия;
- 1.2 цель;
- 1.3 задача;
- 1.4 стратегия развития;
- 1.5 план.

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

- 2.1 стратегические, тактические и оперативные;
- 2.2 принимаемые в условиях определенности и неопределенности;
- 2.3 общие, частные и локальные решения;
- 2.4 индивидуальные, групповые, организационные и межорганизационные;
- 2.5 решения единоначальника, коллегиального органа и коллективные решения.

3 По сфере действия решения подразделяются на:

- 3.1 политические, экономические, организационные, социальные, технические и технологические;
- 3.2 принимаемые в условиях определенности и неопределенности;
- 3.3 общие, частные и локальные решения;
- 3.4 индивидуальные, групповые, организационные и межорганизационные;
- 3.5 решения единоначальника, коллегиального органа и коллективные решения.

4 Выберите наиболее точное определение понятия «проблема»

- 4.1 проблема - это реальное противоречие, требующее своего разрешения;
- 4.2 обращение, направленное на получение каких-либо сведений, требующих ответа;
- 4.3 неопределенность в предсказании результата;
- 4.4 критерии преимущества в конкурентной борьбе;
- 4.5 характеристика внешней среды организации.

5 Выберите наиболее точное определение понятия «системный анализ»:

- 5.1. это процесс, обеспечивающий максимальную типизацию технологии решения задач управления, целью которого является повышение эффективности функционирования объекта;
- 5.2 исследование, цель которого помочь руководителю, принимающему решение, в выборе курса действий путем систематического изучения его действительных целей,
- 5.3 исследование, целью которого является количественное сравнение затрат эффективности и риска работы;
- 5.4 методология выявления проблем организации;
- 5.5 подход, основывающийся на концепции, согласно которой управление есть непрерывная серия взаимосвязанных действий или функций.

6 Системный анализ начал применяться в прикладном плане российскими экономистами:

- 6.1 в 70-х годах XX века;
- 6.2 в 50 - х годах XX века;
- 6.3 в 80 - х годах XX века;
- 6.4 в 30 - 40 - х годах XX века;
- 6.5 в 20 - 30 - х годах XX века.

7 Выберите совокупность количественных шкал:

- 7.1 абсолютная, отношений, интервалов, разностей;
- 7.2 номинальная, порядковая, вербально – числовая шкала;
- 7.3 статическая, динамическая, вероятностная, детерминированная;
- 7.4 первичная, вторичная, третичная;
- 7.5 отраслевая, территориальная, межотраслевая.

8 Выберите совокупность качественных шкал:

- 8.1 абсолютная, отношений, интервалов, разностей;
- 8.2 номинальная, порядковая, вербально – числовая шкала;
- 8.3 статическая, динамическая, вероятностная, детерминированная;
- 8.4 первичная, вторичная, третичная;
- 8.5 отраслевая, территориальная, межотраслевая.

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

- 9.1 методе Черчмена-Акофа;
- 9.2 методе средней точки;
- 9.3 методе лотерей;
- 9.4 непосредственной количественной оценки;
- 9.5 методе Дельфи.

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

- 10.1 метод Черчмена-Акофа;
- 10.2 метод средней точки;
- 10.3 метод лотерей;
- 10.4 метод непосредственной количественной оценки;
- 10.5 метод Дельфи.

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

- 11.1 метод Черчмена-Акофа;
- 11.2 метод средней точки;
- 11.3 метод лотерей;
- 11.4 непосредственной количественной оценки;
- 11.5 метод Дельфи.

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

- 12.1 метода Черчмена-Акофа;
- 12.2 метода средней точки;
- 12.3 метода лотерей;
- 12.4 непосредственной количественной оценки;
- 12.5 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.

- 13.1 экспертная классификация;
- 13.2 метод парных сравнений;
- 13.3 ранжирование альтернативных вариантов;
- 13.4 множественные сравнения;
- 13.5 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.

- 14.1 экспертная классификация;
- 14.2 метод парных сравнений;
- 14.3 ранжирование альтернативных вариантов;
- 14.4 множественные сравнения;

14.5 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.

15.1 экспертная классификация;

15.2 метод парных сравнений;

15.3 ранжирование альтернативных вариантов;

15.4 множественные сравнения;

15.5 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.

16.1 экспертная классификация;

16.2 метод парных сравнений;

16.3 ранжирование альтернативных вариантов;

16.4 множественные сравнения;

16.5 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.

17.1 метод векторов предпочтений;

17.2 метод парных сравнений;

17.3 ранжирование альтернативных вариантов;

17.4 множественные сравнения;

17.5 дискретные экспертные кривые.

18 Выберите наиболее точное определение понятия «эксперт»:

18.1 человек, имеющий соответствующее образование в исследуемой области, необходимую квалификацию, использующий свои знания, опыт, эрудицию и интуицию для аргументированного высказывания в области решения проблемы;

18.2 лицо, обладающее знаниями и способное высказать аргументированное мнение по изучаемой проблеме, комментирующий процессы прогнозирования и принятия решения;

18.3 человек, который (в отличие от любителя) занимается каким-нибудь делом как специалист, владеющий профессией и обладающий соответствующими компетенциями;



18.4 человек, умеющий хорошо анализировать, склонный к аналитическому мышлению;

18.5 человек, занимающийся анализом и критикой.

19 Выберите наиболее точное определение понятия «контроль»:

19.1 система наблюдения и проверки процесса функционирования и фактического состояния управляемого объекта, реализуемая для оценки обоснованности, эффективности и результативности принятых управленческих решений;

19.2 процесс выбора целей и решений, необходимых для их достижения;

19.3 процесс стимулирования сотрудников на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общих целей организации;

19.4 систематизированное сознательное объединение действий людей, преследующее достижение общих целей;

19.5 формулирование и постановка целей организации в целом и каждому ее подразделения.

20 Назовите основные свойства управленческих решений:

20.1 обоснованность;

20.2 своевременность;

20.3 эффективность;

20.4 осуществимость;

20.5 все ответы верны.

Тематика рефератов для самостоятельной работы

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

Полностью оценочные средства представлены в учебно-методическом комплексе дисциплины.

## Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

*Промежуточная аттестация* по дисциплине проводится в форме зачета. Зачет проводится в виде *бланкового и/или компьютерного* тестирования.

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.

*Умения, навыки (или опыт деятельности) и компетенции* проверяются с помощью компетентностно-ориентированных задач (ситуационных, производственных или кейсового характера) 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:

- повысить долю собственных средств в активах;

- повысить рентабельность;
- снизить вероятность банкротства;
- повысить квалификацию руководящих кадров;
- ввести в ассортимент новый товар;
- продать в течение года 2500 единиц товара;
- 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*

Установите правильное соответствие:

1 Критерий, обеспечивающий максимальный выигрыш среди максимально возможных

2 Критерий, который рекомендует при выборе решения в условиях неопределенности не руководствоваться ни крайним пессимизмом (всегда считывать на худшее), ни оптимизмом (все будет наилучшим образом)

3 Критерий, при использовании которого обеспечивается наименьшее значение максимальной величины риска

4 Критерий дисперсии случайной величины выигрыша

а) Критерий Вальда

б) Критерий Гурвица

в) Критерий Сэвиджа

г) Критерий математического ожидания

### Компетентностно-ориентированная задача

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

- повысить долю собственных средств в активах;
- повысить рентабельность;
- снизить вероятность банкротства;
- повысить квалификацию руководящих кадров;
- ввести в ассортимент новый товар;
- продать в течение года 2500 единиц товара;
- 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 – Оценка стратегий по отношению к достижению целей

Цель	Стратегия	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	0,5	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.

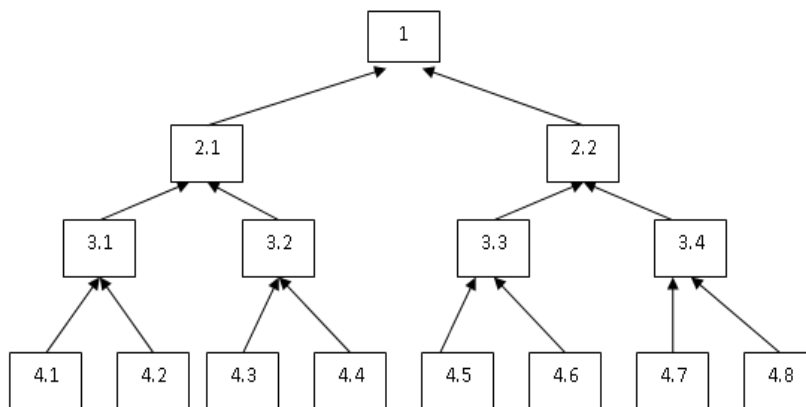


Рисунок 1 - Дерево целей развития АО «Альфа» на плановый период

На рисунке 1 сформулированы следующие цели:

- 1 - увеличить прибыль от реализации товарной продукции на 20%;
- 2.1 – увеличить выручку от реализации продукции на 12,5%;
- 2.2 – снизить полную себестоимость ТП на 5%;
- 3.1 – увеличить объем реализации товарной продукции на 10%;
- 3.2 – увеличить объем прочей реализации и услуг на 20%;
- 3.3 – снизить общезаводскую производственную себестоимость на 30 тыс. руб.;
- 3.4 – снизить внепроизводственные расходы на 35 млн. руб.;
- 4.1 – снизить период реализации продукции на 3 дня;
- 4.2 – увеличить число торговых посредников при сбыте продукции;
- 4.3 – увеличить объем реализации услуг на 8%;
- 4.4 - увеличить объем прочей реализации на 12%;
- 4.5 – снизить общезаводские расходы на 15 млн. руб.;
- 4.6 – снизить цеховую себестоимость на 15 млн. руб.;
- 4.7 – снизить затраты на сбыт продукции на 20 млн. руб.;
- 4.8 – снизить прочие внепроизводственные расходы на 15 млн. руб.

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»;

– 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	В ходе семинара продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученной теме. Даны правильные ответы менее чем на 50% вопросов теста.	4	В ходе семинара продемонстрировано глубокое знание материала по изученной теме. Даны правильные ответы более чем на 50% вопросов теста.
Практическое занятие №2 (Прогнозирование состояния среды. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений)	2	В ходе семинара продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученной теме. Даны правильные ответы менее чем на 50% вопросов теста.	4	В ходе семинара продемонстрировано глубокое знание материала по изученной теме. Даны правильные ответы более чем на 50% вопросов теста.
Практическое занятие №3 (Методы выбора альтернатив)	2	В ходе семинара продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученной теме. Даны правильные ответы менее чем на 50% вопросов теста.	4	В ходе семинара продемонстрировано глубокое знание материала по изученной теме. Даны правильные ответы более чем на 50% вопросов теста.
Практическое занятие №4 (Принятие решений в условиях риска и неопределенности)	2	В ходе семинара продемонстрировано удовлетворительное знание материала по изученной теме. Даны правильные ответы менее чем на 50% вопросов теста.	4	В ходе семинара продемонстрировано глубокое знание материала по изученной теме. Даны правильные ответы более чем на 50% вопросов теста.
Практическое занятие №5	4	В ходе семинара проде-	6	В ходе семинара проде-

Форма контроля	Минимальный балл		Максимальный балл	
	балл	примечание	балл	примечание
1	2	3	4	5
(Коллективные решения. Контроль и реализация управленческих решений.)		монстрировано удовлетворительное знание материала по изученной теме. Даны правильные ответы менее чем на 50% вопросов теста. Задача решена, но выводы по результатам решения не сделаны.		монстрировано глубокое знание материала по изученной теме. Даны правильные ответы более чем на 50% вопросов теста. Задача решена и сделаны выводы по результатам решения.
СРС	12		24	
Итого	24		48	
Посещаемость	0		16	
Экзамен	0		36	
Итого	24		100	

Для промежуточной аттестации обучающихся, проводимой в виде тестирования, используется следующая методика оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности. В каждом варианте КИМ –16 заданий (15 вопросов и одна 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 за тестирование – 36 баллов.

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

### **8.1 Основная учебная литература**

1 Системы поддержки принятия решений : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Санкт-Петербургский гос. ун-т ; под ред. В. Г. Халина, Г. В. Черновой. - Москва : Юрайт, 2016. - 494 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - Текст : непосредственный

2 Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений : учебник / Ю. Г. Учитель, А. И. Терновой, К. И. Терновой. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 383 с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136>. - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

3 Юкаева, В. С. Принятие управленческих решений : учебник / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувикова. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 324 с. : ил. - (Учебные издания для бака-



лавров). - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=453952> (дата обращения: 01.10.2021) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

## **8.2 Дополнительная учебная литература**

4 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.

5 Вертакова, Ю. В. Управленческие решения: рациональный выбор альтернатив : учебное пособие / Ю. В. Вертакова ; Курский государственный технический университет. - Курск : КурскГТУ, 2007. - 228 с. : ил. - (Система дистанционного обучения). - Текст : непосредственный.

6 Карданская, Н. Л. Управленческие решения : учебник / Н. Л. Карданская. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 439 с. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436715> (дата обращения: 01.10.2021) . - Режим доступа: по подписке. - Текст : электронный.

7 Лукичева, Любовь Ивановна. Управленческие решения : учебник / под ред. Ю. П. Анискина. - 3-е изд., стер. - М. : Омега-Л, 2008. - 383 с. : табл. - (Высшая школа менеджмента). - Текст : непосредственный.

9 Методы оптимальных решений в экономике и финансах : учебник для студентов, обуч. по направлениям подготовки "Экономика" и "Прикладная математика и информатика (квалификация (степень) "бакалавр") / коллектив авторов ; под ред. В. М. Гончаренко, В. Ю. Попова. - 3-е изд., стер. - Москва : КноРус, 2017. - 400 с. - Текст : непосредственный.

10 Саати, Т. Л. Принятие решений при зависимостях и обратных связях. Аналитические сети : монография / Т. Л. Саати ; пер. с англ. О. Н. Андрейчиковой ; науч. ред. А. В. Андрейчиков, О. Н. Андрейчикова. - 4-е изд. - Москва : URSS : ЛЕНАНД, 2015. - 360 с. : ил. - Библиогр. в конце гл. - Пер. изд. : Decision marking with dependence and feedback. The analytic network process / T. L. Saaty. - Текст : непосредственный.

## **8.3 Перечень методических указаний**

1 Разработка управленческих решений : методические указания для самостоятельной работы студентов направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом профиль Управление персоналом организации / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. Ю. Н. Воробьев. - Курск : ЮЗГУ, 2018. - 55 с. - Текст : электронный.

2 Разработка управленческих решений : методические указания по проведению практических занятий для студентов направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом профиль Управление персоналом организации / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. Ю. Н. Воробьев. - Курск : ЮЗГУ, 2018. - 96 с. - Текст : электронный.

3 Экономическое обоснование управленческих решений : методические указания по выполнению самостоятельной работы для студентов на-

правления подготовки 38.03.01 Экономика / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост.: Т. А. Беляева, И. А. Козьева. - Курск : ЮЗГУ, 2018. - 28 с. - Текст : электронный.

4 Экономическое обоснование управленческих решений : методические указания к практическим занятиям для студентов направления подготовки 38.03.01 Экономика / Юго-Зап. гос. ун-т ; сост. И. А. Козьева. - Курск : ЮЗГУ, 2018. - 62 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-центр 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 «Методы и модели в экономике» являются лекции и практические занятия. Студент не имеет права пропускать занятия без уважительных причин.

На лекциях излагаются и разъясняются основные понятия темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы, даются рекомендации для самостоятельной работы. В ходе лекции студент должен внимательно слушать и конспектировать материал.

Изучение наиболее важных тем или разделов дисциплины завершают практические занятия, 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.

По согласованию с преподавателем или по его заданию студенты готовят рефераты по отдельным темам дисциплины, выступают на занятиях с докладами. Основу докладов составляет, как правило, содержание подготовленных студентами рефератов.

Качество учебной работы студентов преподаватель оценивает по результатам тестирования, собеседования, защиты рефератов, а также по результатам докладов.

Преподаватель уже на первых занятиях объясняет студентам, какие формы обучения следует использовать при самостоятельном изучении дисциплины «Методы и модели в экономике»: конспектирование учебной литературы и лекции, составление словарей понятий и терминов и т. п.

В процессе обучения преподаватели используют активные формы работы со студентами: чтение лекций, привлечение студентов к творческому процессу на лекциях, отработку студентами пропущенных лекций, участие в групповых и индивидуальных консультациях (собеседовании). Эти формы способствуют выработке у студентов умения работать с учебником и литературой. Изучение литературы составляет значительную часть самостоятель-

ной работы студента. Это большой труд, требующий усилий и желания студента. В самом начале работы над книгой важно определить цель и направление этой работы. Прочитанное следует закрепить в памяти. Одним из приемов закрепления освоенного материала является конспектирование, без которого немислима серьезная работа над литературой. Систематическое конспектирование помогает научиться правильно, кратко и четко излагать своими словами прочитанный материал.

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 по вопросам дисциплины «Методы и модели в экономике» с целью освоения и закрепления компетенций.

Основная цель самостоятельной работы студента при изучении дисциплины «Методы и модели в экономике» - закрепить теоретические знания, полученные в процессе лекционных занятий, а также сформировать практические навыки самостоятельного анализа особенностей дисциплины.

### **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**

Работа студентов организована в аудитории в соответствии с расписанием. Наглядность и эффективность докладов (презентаций, лекционного материала) достигается с помощью Мультимедиа центра (проектор inFocusIN24 с ноутбуком ASUSX50VL и экран на треноге DraperDiplomat 60x60).

### **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. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.). 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, прочитав 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			