

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Наумова Наталия Александровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 24.10.2024 14:21:41
Уникальный программный ключ:
6b5279da4e034bff679172803da584b396c392d

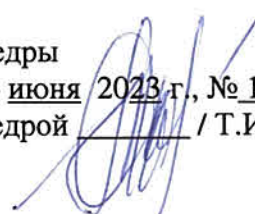
МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего
образования
«ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ»
(ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРОСВЕЩЕНИЯ)
Экономический факультет
Кафедра проектного и функционального менеджмента

УТВЕРЖДЕН

на заседании кафедры

протокол от «15» июня 2023 г., № 13.

Заведующий кафедрой / Т.И. Власова /



**ФОНД
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

По учебной дисциплине

Методы разработки и принятия управленческих решений

Направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

Профиль:

Управление малым бизнесом

Квалификация

Бакалавр

Формы обучения

Очная

Мытищи
2023

1. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код и наименование компетенции	Этапы формирования
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа
ДПК-1. Способность разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа

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

Оцениваемые компетенции	Уровень сформированности	Этап формирования	Описание показателей	Критерии оценивания	Шкала оценивания
ОПК-3	Пороговый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: методы разработки и принятия организационно-управленческих решений, в т.ч. в условиях сложной и динамичной среды (в условиях неопределенности); Уметь: оценивать экономическую и социальную эффективности разрабатываемых и принимаемых организационно-управленческих решений, организационных подходов и механизмов их реализации.	Опрос Реферат Кейс Тест	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания реферата Шкала оценивания кейса Шкала оценивания теста
	Продвинутый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: методы разработки и принятия организационно-управленческих решений, в т.ч. в условиях сложной и динамичной среды (в условиях неопределенности); Уметь: оценивать экономическую и социальную эффективности разрабатываемых	Опрос Реферат Тест Кейс Практическая подготовка	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания реферата Шкала оценивания кейса

ДПК-1			и принимаемых организационно-управленческих решений, организационных подходов и механизмов их реализации. Владеть: методами и инструментами разработки и принятия организационно-управленческих решений, в т.ч. в условиях сложной и динамичной среды (в условиях неопределенности); инструментами оценки экономической и социальной эффективности разрабатываемых и принимаемых организационно-управленческих решений, организационных процедур их реализации.		Шкала оценивания теста Шкала оценивания практической подготовки
ОПК-3	Пороговый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: методы разработки вариантов управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности ; Уметь: оценивать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности.	Опрос Реферат Кейс Тест	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания реферата Шкала оценивания кейса Шкала оценивания теста
	Продвинутый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: методы разработки вариантов управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности ; Уметь: оценивать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности. Владеть: способностью разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности	Опрос Реферат Тест Кейс Практическая подготовка	Шкала оценивания опроса Шкала оценивания реферата Шкала оценивания кейса Шкала оценивания теста Шкала оценивания практической подготовки

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности,

характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

ПРИМЕРЫ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ

В современной теории менеджмента научная дисциплина «Методы принятия управленческих решений» рассматривается как:

- а) научная дисциплина в системе экономических знаний, изучающая закономерности, принципы, организационные формы, методы процесса принятия решений в социально-экономических систем
- б) научная дисциплина в системе экономических знаний, изучающая модели процесса принятия управленческого решения
- в) научная дисциплина в системе экономических знаний, изучающая принципы и мотивации поведения лиц принимающих решения

2. Системный анализ процессов принятия управленческих решений – это ...

- а) конструктивное направление исследования процессов управления
- б) совокупность методов и моделей, направленных на решение задач исследования организации
- в) научный метод изучения задач систем управления

3. Иерархия потребностей по теории мотивации А. Маслоу, влияющих на исполнение принятых решений это:

- а) уважение и признание, физиологические потребности, потребности в безопасности, социальные потребности, самовыражение
- б) самовыражение, безопасность и защищенность, уважение и признание, социальные потребности, физиологические потребности
- в) физиологические потребности, безопасность и защищенность, социальные потребности, уважение и признание, самовыражение

4. Исследование систем управления как систем принятия решений осуществляется

- а) параметрическим исследованием
- б) экспертным методом
- в) организационным моделированием
- г) факторным анализом

5. Индикаторами качества разработки управленческого решения в менеджменте и маркетинге являются:

- а) конкурентоспособность, себестоимость продукции, технический уровень продукции
- б) цена, объем продаж продукции, потенциальный спрос
- в) технический уровень, качество, цена продукции

6. Эффективность управления – это ...

- а) некоторые итоговые характеристики управления
- б) соотношение результата управленческой деятельности и затраченных

ресурсов

в) показатель деятельности отдельных исполнителей и руководителей

7. Управленческое решение – это...

а) осмысленная и выбранная альтернатива действия по достижению конкретных целей в социально-экономических системах

б) процесс выбора возможностей альтернативы при решении организационных проблем

в) осмысление жизненных ситуаций, приводящих к какому-либо выводу

8. Проектирование процессов принятия управленческих решений осуществляется с целью:

а) комплексного анализа систем управления

б) рациональной организованности систем управления

в) изменения штатного расписания

9. При оценке приоритетности альтернативных вариантов решений часто используемой и наиболее простой системой экспертного ранжирования является:

а) пятибалльная система оценок

б) бинарная система оценок

в) десятибалльная система оценок

10. Необходимость систем управления обусловлена

а) фактором разделения труда в группах людей

б) необходимостью кооперации труда

в) спорами между людьми

11. Условия внешней среды, влияющие на особенности процессов принятия управленческих решений, называются:

а) взаимодействиями

б) выходами из системы

в) связями

г) входами в систему

12. Представление о субъекте управления предпринимательской организации при системном подходе:

а) изменяется внешняя среда, поэтому должна меняться организация

б) изменений нет – управление есть процесс, осуществляемый в любой организации по общей схеме

13. Какой из видов разделения труда способствует формированию иерархии в системах управления:

а) функциональное разделение труда

б) линейно-функциональное разделение труда

в) территориальное разделение труда

14. Основные признаки по значимости для центров принятия управленческих решений в горизонтальных системах управления:

а) большее участие групп в принятии важнейших решений

б) делегирование прав, меньший упор на иерархию

- в) децентрализация принятия решений в той мере, в какой это только возможно

15. Анализ и проектирование процессов разработки, принятия и реализации управленческих решений необходим в связи с ...

- а) совершенствованием управленческих процессов в социально-экономических системах
- б) исследованием целей социально-экономических систем
- в) мотивацией сотрудников

16. Субъект управления – это ...

- а) производственные процессы;
- б) имущественный комплекс организации
- в) природа, техника
- г) человек, группа людей
- д) управляющая подсистема организации

17. Объект управления – это ...

- а) управляемая подсистема организации
- б) логистические процессы
- в) производственные подразделения
- г) группы людей
- д) функция управления

18. Система управления, как генератор управленческих решений – это ...

- а) совокупность действий, определяющих направление управленческой деятельности
- б) совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов управленческой системы, рассматриваемая как некоторая целостность
- в) субъект управления организацией, имеющий иерархическое строение

19. Этапы принятия рационального управленческого решения это:

- а) оценка альтернатив, выявление альтернатив, диагноз проблемы, формулировка ограничений и критериев, окончательный выбор
- б) диагноз проблем, формулировка ограничений и критериев, выявление альтернатив, оценка альтернатив, окончательный выбор
- в) выявление альтернатив, оценка альтернатив, диагноз проблемы, выявление ограничений и критериев, окончательный выбор

20. Глобальная цель функционирования – это ...

- а) цель всей организации
- б) цель отдельного структурного подразделения
- в) цель отдельного руководителя

ПРИМЕРЫ КЕЙСОВ ДЛЯ РАЗБОРА НА ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЯХ

Задание. Необходимо принять обоснованное управленческое решение по приведенным ситуациям, используя метод пошагового разбора ситуаций.

Ситуация 1. Пять лет назад руководство крупнейшей софтверной компании (компания разработчиков программного обеспечения) Microsoft Corp. даже не беспокоилось о том, что на рынке есть Linux — альтернативная

операционная система с доступными исходными кодами, разработанная энтузиастами и распространяемая бесплатно. На одной из выставок в 1998 г. президент Стив Балмер не смог даже правильно произнести название этой операционной системы. Сейчас же в Microsoft, наверное, нет ни одного сотрудника, который бы не знал, как правильно произносится Linux. В свое время Microsoft сокрушила многих сильных конкурентов — от Novell и Borland до Lotus и Netscape. Однако Linux — другое дело. «Мы конкурировали с продуктами и компаниями, — говорит Джеймс Альчин, руководитель подразделения Windows, — это же отличается от всего того, с чем нам приходилось иметь дело».

Linux — это не компания, и она больше, чем обычный программный продукт. Это социальный феномен. Так как называемое программное обеспечение open-source создается тысячами добровольцев, программистов, большинство из которых работает на крупнейшие корпорации. Поскольку Linux бесплатна, наиболее сильное преимущество Microsoft — цена — не имеет большого значения. К тому же монополия Windows на рынке операционных систем подстегивает Linux, так как клиенты не хотят быть привязанными к одному поставщику.

Что бы вы предложили руководству Microsoft для нейтрализации угрозы Linux?

Ситуация 2. Руководитель крупного подразделения столкнулся с необходимостью повлиять на одного из механиков, с тем, чтобы тот изменил отношение к работе и отказался от своих претензий. В обязанности этого механика входило обеспечение круглосуточной бесперебойной работы десятков печатных и других машин. Он постоянно жаловался, что его рабочий день слишком длинен, он перегружен работой, им все помыкают и что ему нужен помощник. Руководитель не дал ему помощникам все же сумел сделать так, что механик остался доволен. Предположите, как это ему удалось? Как бы поступили вы?

ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ

1. Организационные и социально-психологические основы разработки управленческих решений.
2. Основные требования к разработке и качеству управленческих решений.
3. Технология принятия управленческих решений.
4. Анализ практики принятия решения в отечественных и зарубежных компаниях.
5. Анализ японских методов управления.
6. Управленческая этика в принятии решений.
7. Анализ проблем учета риска в принятии управленческих решений.
8. Стил ь и методы принятия решений современными руководителями: тенденции, анализ и оценка.
9. Анализ проблем учета неопределенности в принятии управленческих решений.

10. Особенности принятия решений в сфере инновационного менеджмента.
11. Анализ проблем организации выполнения управленческих решений.
12. Особенности принятия решений в сфере управления интеллектуальными активами.
13. Анализ проблем использования методов многокритериальной оценки при выборе управленческих решений.
14. Анализ проблем использования методов прогнозирования в процессе разработки управленческих решений.
15. Анализ особенностей использования информационных систем при разработке управленческих решений.
16. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики.
17. Проблемы эффективности управленческих решений.
18. Модели теории игр
19. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения
20. Предпосылки автоматизации процесса разработки и принятия управленческих решений.
21. Обзор существующих информационных систем поддержки принятия управленческих решений.
22. Модели теории массового обслуживания
23. Анализ факторов, критериев и ограничений, влияющих на процесс разработки и реализации решений.
24. Функции решения в методологии и организации процесса управления.
25. Типология и качество управленческих решений.
26. Техническое обеспечение процесса разработки и реализации управленческих решений.
27. Кадровое обеспечение процесса разработки и реализации управленческих решений.

ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ОПРОСА

1. Зарождение и развитие теории принятия решений.
2. Характеристика этапов процесса моделирования
3. Общая характеристика методов принятия управленческих решений.
4. Основные сферы принятия управленческих решений.
5. Количественные и качественные экспертные методы.
6. Отличительные особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления.
7. Методы сценариев и «дерева решения».
8. Ситуационные концепции принятия управленческого решения.
9. Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений.
10. Правила принятия коллективного решения.

ЗАДАНИЕ НА ПРАКТИЧЕСКУЮ ПОДГОТОВКУ

1. Участие в обсуждении проблемных ситуаций в управленческой деятельности.
2. Анализ процессов принятия управленческих решений на примере различных организаций.
3. Проведение экономического обоснования принимаемых управленческих решений.

ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ К ЭКЗАМЕНУ

1. Понятие и сущность метода разработки и принятия управленческих решений.
2. Сущность процесса разработки и принятия управленческого решения: необходимость, общественная обусловленность.
3. Зарождение и развитие теории принятия решений.
4. Характеристика этапов процесса моделирования
5. Общая характеристика методов разработки и принятия управленческих решений.
6. Основные сферы принятия управленческих решений.
7. Количественные и качественные экспертные методы.
8. Отличительные особенности принятия решений в системе государственного и муниципального управления.
9. Экономико-математические методы принятия решений.
10. Методы сценариев и «дерева решения».
11. Ситуационные концепции принятия управленческого решения.
12. Классификация ситуаций и проблем возникающих в деятельности организации.
13. Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческого решения.
14. Характеристики личности ЛПР, влияющие на принятие управленческого решения.
15. Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений.
16. Правила принятия коллективного решения.
17. Роль и ответственность руководителя при принятии решения.
18. Характеристика внутренней системы информации в организации.
19. Методы анализа внешней среды организации.
20. Платежная матрица и матрица рисков, критерии принятия решения.
21. Сущность и виды ответственности за выполнение управленческих решений.
22. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений.
23. Проблемы выбора критерия принятия управленческого решения.

24. Развитие, анализ и выбор альтернатив принятия управленческого решения.

25. Особенности оценки эффективности управленческого решения.

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

Основными формами текущего контроля являются опрос на практических занятиях, тесты, рефераты, выполненные практические задания(кейсы), практическая подготовка.

Подготовка к опросу проводится в ходе самостоятельной работы и включает в себя: повторение пройденного материала по вопросам предстоящего опроса. Помимо основного материала магистрант должен изучить дополнительную рекомендованную литературу и информацию по теме, в том числе с использованием Интернет-ресурсов. Ответ должен представлять собой развёрнутое, связанное, логически выстроенное сообщение. При выставлении оценки преподаватель учитывает правильность ответа по содержанию, его последовательность, самостоятельность суждений и выводов, умение связывать теоретические положения с практикой, в том числе и с будущей профессиональной деятельностью.

Реферат подготавливается магистрантом самостоятельно, должен носить творческий характер, по своему содержанию и оформлению быть приближенным к научному исследованию. При этом исполнитель может выбрать его тему из предложенной тематики. Также следует принимать во внимание свои научные и профессиональные интересы, связывая содержание реферата с задачами конкретной организации (например, той, где работал или работает магистрант).

В обоснованных случаях тема может быть избрана магистрантом вне тематического списка рефератов.

При подготовке реферата магистранту предварительно следует подобрать различные литературные, периодические, нормативные и другие источники и материалы, систематизируя и обобщая при этом нужную информацию по теме.

Необходимо осуществлять творческий подход к использованию собранной информации, критически оценивая отражаемые в источниках сведения и данные. Представляется важным раскрыть не только теоретическое состояние дел по рассматриваемому вопросу, а на примерах конкретной организации дать его решения с обоснованием прогрессивных и перспективных направлений совершенствования.

Тестовая система предусматривает вопросы / задания, на которые магистрант должен дать один или несколько вариантов правильного ответа из предложенного списка ответов. При поиске ответа необходимо проявлять внимательность. Прежде всего, следует иметь в виду, что в предлагаемом задании всегда будет один правильный и один неправильный ответ. Всех

правильных или всех неправильных ответов (если это специально не оговорено в формулировке вопроса) быть не может. Нередко в вопросе уже содержится смысловая подсказка, что правильным является только один ответ, поэтому при его нахождении продолжать дальнейшие поиски уже не требуется.

Экзамен проводится по экзаменационным билетам, в каждый из которых включены: 2 теоретических вопроса.

Экзамен проходит в следующем порядке:

Вначале экзамена в аудиторию приглашается 10 человек, каждый из которых выбирает экзаменационный билет и готовится к ответу на указанном преподавателем месте

Время на подготовку должно составлять не более 30 минут. По просьбе студента, экзаменатор может увеличить время подготовки.

Обдумывая ответы на вопросы, студенты могут записывать план и отдельные формулировки ответа. Однако при подготовке к ответу следует учитывать, что повышению оценки способствует не зачитывание ответа, а его устная форма.

Студент должен ответить на два вопроса билета. При наличии у принимающего экзамен сомнений в оценке, он может задать ряд уточняющих вопросов в пределах экзаменационного билета.

При слабом ответе, близком по содержанию к неудовлетворительной оценке, экзаменатор может задать несколько дополнительных вопросов в пределах программы.

При оценке знаний на **экзамене** учитываются выставляется глубина и прочность усвоения программного материала курса, четкое и логически стройное его изложение, умение тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами и вопросами, причем не затрудняться с ответами при видоизменении заданий, правильно обосновывать принятые решения, владение разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.

Шкала оценивания опроса

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Самостоятельно и аргументировано делать анализ, обобщать, выводы	0-1
2. Самостоятельно, уверенно и безошибочно применяет полученные знания в решении проблем на творческом уровне	0-1
3. Умеет составить полный и правильный ответ на основе изученного материала; выделять главные положения, самостоятельно подтверждать ответ конкретными примерами, фактами	0-1
4. Понимание сущности рассматриваемых понятий, явлений и закономерностей, теорий, взаимосвязей	0-1

Максимальное количество за один устный опрос 5 баллов. Предусмотрен 1 опрос в семестр. Максимальное количество за два устных опроса 5 баллов

Шкала оценивания теста

Критерии оценивания	Интервал оценивания
80-100% правильных ответов	5
70-75 % правильных ответов	4
50-65 % правильных ответов	2-3
менее 50 % правильных ответов	0-1

Максимальное количество за тесты 20 баллов (4 теста по 5 баллов).

Шкала оценивания реферата

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Степень раскрытия темы	0-2
2. Личный вклад автора	0-2
3. Структурированность материала	0-3
4. Постраничные ссылки	0-3
5. Объем и качество используемых источников	0-3
6. Оформление текста и грамотность речи	0-3
7. Защита доклада	0-4

Максимальное количество за реферат 20 баллов

Шкала оценивания кейса

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. умение распределить работу в команде	0-3
2. умение выслушать друг друга	0-3
3. согласованность действий	0-3
4. правильность и полнота выступлений	0-3
5. активность, доказательность и обоснованность позиции	0-3
Общая, максимальная сумма баллов:	15

Максимальное количество за практическое задание 15 баллов

Шкала оценивания практической подготовки

Критерии оценивания	Баллы
высокая активность на практической подготовке, задания выполнены в полном объеме, даны ответы на все поставленные вопросы	5
средняя активность на практической подготовке, задания выполнены частично, частично даны ответы на поставленные вопросы	2
низкая активность на практической подготовке, задания не выполнены, ответы на поставленные вопросы не даны	0

Шкала оценивания экзамена

Критерии оценивания	Интервал
----------------------------	-----------------

	оценивания
при ответе полностью раскрывает сущность поставленного вопроса; способен проиллюстрировать свой ответ конкретными примерами; демонстрирует понимание проблемы и высокий уровень ориентировки в ней; формулирует свой ответ самостоятельно, используя лист с письменным вариантом ответа лишь как опору, структурирующую ход рассуждения	25-30
при ответе раскрывает основную сущность поставленного вопроса; демонстрирует понимание проблемы и достаточный уровень ориентировки в ней, при этом затрудняется в приведении конкретных примеров.	19-24
при ответе не в полном объеме раскрывает сущность поставленного вопроса, однако, при этом, демонстрирует понимание проблемы.	12-18
при подготовке к ответу, пытается воспользоваться недопустимыми видами помощи; при ответе не раскрывает сущность поставленного вопроса; не ориентируется в рассматриваемой проблеме; оказываемая стимулирующая помощь и задаваемые уточняющие вопросы не способствуют более продуктивному ответу студента.	0-11

Итоговая шкала оценивания результатов освоения дисциплины

Итоговая оценка по дисциплине выставляется по приведенной ниже шкале. При выставлении итоговой оценки преподавателем учитывается работа обучающегося в течение освоения дисциплины, а также оценка по промежуточной аттестации.

Количество баллов	Оценка по традиционной шкале
81-100	Отлично
61-80	Хорошо
41-60	Удовлетворительно
0-40	Неудовлетворительно