

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Шебзухова Татьяна Александровна
Должность: Директор Пятигорского института (филиал) Северо-Кавказского
федерального университета
Дата подписания: 25.08.2023 10:28:42
Уникальный программный ключ:
d74ce93cd40e39275c3ba2f58486412a1c8ef96f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Пятигорский институт (филиал) СКФУ

УТВЕРЖДАЮ

Зам. директора по учебной работе
Пятигорского института (филиала) СКФУ
М.В. Мартыненко

«___»_____ 2022 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации
по дисциплине
Разработка управленческих решений

Направление подготовки	<u>38.03.02 Менеджмент</u>
Направленность (профиль)	<u>Управление бизнесом</u>
Форма обучения	<u>очно-заочная</u>
Год начала обучения	<u>2022</u>
Реализуется	<u>в 7 семестре</u>

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

Введение

1. Назначение: Фонд оценочных средств предназначен для проведения текущего контроля знаний и промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (направленность (профиль) «Управление бизнесом») очно-заочная форма обучения.
2. ФОС является приложением к программе дисциплины «Разработка управленческих решений»
3. Разработчик: Жуковская Н.П., доцент кафедры экономики, менеджмента и государственного управления

4. Проведена экспертиза ФОС.

Члены экспертной группы:

Председатель Штапова И.С. – заведующий кафедрой экономики, менеджмента и государственного управления.

Члены комиссии:

Жуковская Н.П. – доцент кафедры экономики, менеджмента и государственного управления;

Куликова Е.А. - доцент кафедры экономики, менеджмента и государственного управления.

Представитель организации-работодателя: Мельников Игорь Юрьевич, генеральный директор ООО «Мелиса», г. Пятигорск

Экспертное заключение: фонд оценочных средств соответствует образовательной программе по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» направленность (профиль) «Управление бизнесом» и рекомендуется для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

«_____» _____ 2022 г.

5. Срок действия ФОС определяется сроком реализации образовательной программы.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат:	12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец:	Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022	

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

Код оцениваемой компетенции, индикатора	Этап формирования компетенции (№ темы)	Средства и технологии оценки	Вид контроля, аттестация	Тип контроля	Наименование оценочного средства
ИД-2 ОПК-3 ИД-3 ОПК-3 ИД-1 ПК-6	1,2,3,4,5,7,8,9,11,12,14,15	Собеседование	текущий	устный	Вопросы для собеседования
	10	Письменный отчет о решении типовых задач	текущий	письменный	Комплект типовых задач
	6	Письменный отчет о решении кейс-задачи	текущий	Письменный/устный	Кейс-задача
	13	Письменный отчет о групповом решении задач	текущий	письменный	Комплект задач для группового решения
	16	Собеседование	текущий	устный	Перечень дискуссионных тем для круглого стола
	1-16	Тестирование	текущий	письменный	Паспорт фонда тестовых заданий
	1-16	Контрольная работа	текущий	Письменный	Комплект заданий для контрольной работы
	1-16	экзамен	промежуточный (экзамен)	устный	Вопросы к экзамену

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

Уровни сформированности компетенции(ий), индикатора (ов)	Дескрипторы			
	Минимальный уровень не достигнут (Неудовлетворительно) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворительно) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов
Компетенция: ОПК-3				
Результаты обучения по дисциплине (модулю): <i>Индикатор:</i> ИД-2. ОПК-3. На основе анализа результатов обучения по дисциплине (модулю) и формирования управленческих решений с учетом достижений экономической,	Не способен проводить анализ проблемной ситуации; формировать и обосновывать проект управленческого решения с учетом достижений экономической,	Способен проводить анализ ограниченного круга проблемных ситуаций; затрудняется при формировании и обосновании проектного управленческого решения.	Способен проводить анализ ограниченного круга проблемных ситуаций; формировать и обосновывать проект управленческого решения с учетом экономических,	Способен проводить анализ проблемной ситуации; формировать и обосновывать проект управленческого решения с учетом достижений экономической,

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

ния, разрабатывает и обосновывает их с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности;	стижений экономической, социальной и экологической эффективности		ской эффективности	социальной и экологической эффективности
Результаты обучения по дисциплине (модулю): <i>Индикатор:</i> <i>ИД-3. ОПК-3.</i> Оценивает ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно-управленческих решений, применяя современный компьютерный инструментарий	Не способен использовать современные компьютерные инструменты для оценки результатов реализации разработанных управленческих решений	Способен использовать современные компьютерные инструменты для оценки результатов реализации разработанных управленческих решений на минимальном уровне	Способен использовать современные компьютерные инструменты для оценки результатов реализации разработанных управленческих решений на базовом уровне	Способен использовать современные компьютерные инструменты для оценки результатов реализации разработанных управленческих решений, использует полученные знания для решения задач профессиональной деятельности в сфере проектного управления.
<i>Компетенция: ПК-6</i>				
Результаты обучения по дисциплине (модулю): <i>Индикатор:</i> <i>ИД-1. ПК-6.</i> Способен использовать методы принятия решений в управлении деятельностью организации, применять в процессе работы навыки обработки управленческой информации.	Не способен анализировать управленческую информацию с целью выбора и применения отдельных методов принятия управленческих решений	Способен анализировать управленческую информацию с целью выбора и применения отдельных методов принятия управленческих решений, однако процедура оценки уровня риска вызывает затруднение	Способен анализировать управленческую информацию с целью выбора и применения отдельных методов принятия управленческих решений на базовом уровне	Способен анализировать управленческую информацию с целью выбора и применения отдельных методов принятия управленческих решений, использует полученные знания для решения задач профессиональной деятельности в сфере проектного управления.

Описание шкалы оценивания

Рейтинговая оценка знаний студента очно-заочной формы обучения не предусмотрена.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат:	12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец:	Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022	

Вопросы к экзамену

1. Место и роль решений в процессе управления.
2. Способы управления рисками.
3. Природа и сущность управленческого решения.
4. Количественные оценки степени риска.
5. Кривая риска, коэффициент риска.
6. Различия между частным выбором и управленческим (организационным) решением.
7. Принятие решений в условиях неопределенности, способы ее уменьшения.
8. Классификация управленческих решений.
9. Организация выполнения решений, возможные трудности и их причины.
10. Необходимость согласования принимаемых решений, причины и последствия несогласованности.
11. Формализованные и неформализованные решения, способы их разработки.
12. Обратная связь в процессе принятия решений: необходимость и способы реализации.
13. Структура и содержание процесса принятия решений.
14. Ответственность за решение и его последствия.
15. Виды и меры ответственности руководителя.
16. Японская модель процесса принятия решений «ринги», ее основные особенности.
17. Возможность и методы эффективности управленческих решений.
18. Цель, проблема, решение; связи и соотношения этих категорий.
19. Современные методы разработки и оптимизации решений, области и условия их применения.
20. Психологические феномены в процессе принятия решений.
21. Определение критериев выбора, одно- и многокритериальные решения.
22. Организация и контроль исполнения решений. Модель реализации принятого решения.
23. Качество решения, его составляющие и факторы, влияющие на него.
24. Формы принятия управленческих решений.
25. Коллективный выбор и коллективное решение.
26. Методы моделирования в процессе принятия решений, основные виды моделей.
27. Методы экспертных оценок, их возможности в процессе принятия решений.
28. Понятие управленческой проблемы.
29. Характер проблем, решаемых менеджерами.
30. Сущность метода коллективной генерации идей («мозговой атаки»).
31. Содержание и особенности метода Дельфи.
32. Классификация проблем Г. Саймона и А. Ньюэлла
33. Прогнозирование развития ситуации с помощью метода разработки сценариев.
34. Количественные и качественные экспертные оценки, способы их получения.
35. Аппарат управления организацией как механизм принятия решений.
36. Проблема соотношения централизации и децентрализации в процессе принятия решений.
37. Влияние стиля руководства на процесс принятия решений.

38. **ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН**
 39. **ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**
 Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
 Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
 Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

43. Модель теории игр: «ситуация на рынке»
44. Экспертные методы принятия УР.
45. Альтернативы и предпринимательские цели
46. Параметрический метод оценки конкурентоспособности изделия
47. Метод «суммирование рангов»
48. Метод парных сравнений.
49. Метод последовательных сравнений
50. Роль функционально-стоимостного анализа в принятии решения

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если студент показал наличие глубоких знаний категорийного аппарата и основных концепций теории принятия управленческих решений; последовательности выявления проблемы и построения процесса принятия управленческих решений; особенностей принятия решений в различных сферах производственной деятельности организации; подходов к оценке экономической эффективности управленческих решений и уровня ответственности руководителя.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если студент показал наличие достаточных знаний категорийного аппарата и основных концепций теории принятия управленческих решений; последовательности выявления проблемы и построения процесса принятия управленческих решений; особенностей принятия решений в различных сферах производственной деятельности организации; подходов к оценке экономической эффективности управленческих решений и уровня ответственности руководителя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если студент показал наличие минимальных знаний категорийного аппарата и основных концепций теории принятия управленческих решений; последовательности выявления проблемы и построения процесса принятия управленческих решений; особенностей принятия решений в различных сферах производственной деятельности организации; подходов к оценке экономической эффективности управленческих решений и уровня ответственности руководителя.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если студент не показал наличие знаний категорийного аппарата и основных концепций теории принятия управленческих решений; последовательности выявления проблемы и построения процесса принятия управленческих решений; особенностей принятия решений в различных сферах производственной деятельности организации; подходов к оценке экономической эффективности управленческих решений и уровня ответственности руководителя.

Описание шкалы оценивания

Успеваемость студентов по дисциплине оценивается в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль

Рейтинговая оценка знаний студента

Рейтинговая оценка знаний студента ОЗФО не предусмотрена.

Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация в 7 семестре проводится в форме экзамена.

Промежуточная аттестация осуществляется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в СКФУ.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

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

Процедура проведения экзамена осуществляется в соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования в СКФУ.

В экзаменационный билет включаются три вопроса: по одному вопросу из категорий «знать, уметь, владеть».

Для подготовки по билету отводится 30 минут.

Вопросы для собеседования

Тема 1. Введение в теорию принятия решений

1. Дайте определение сущности понятия «теория принятия решения».
2. Какова роль решений в современной экономике?
3. Назовите основные отличительные характеристики глобализации и интернационализации в управлении организацией.
4. Опишите деятельность предприятия как проблемную область.
5. В чем выражается неопределенность деятельности организации?
6. Охарактеризуйте типы неопределенности деятельности организации

Тема 2. Понятие и определение управленческого решения

1. Понятие и определение управленческого решения.
2. Целевая ориентация управленческих решений
3. Типология управленческих решений.
4. Функции решений в процессе управления.
5. Стороны процесса принятия управленческого решения и конфликт их интересов
6. Сравнительная характеристика индивидуального стиля принятия решений

Тема 3. Сущность и свойства управленческих решений

1. Основные свойства управленческих решений.
2. Описание процесса принятия решения.
3. Совокупность условий принятия решений.
4. Система факторов, влияющих на управленческие решения
5. Ресурсы, необходимые для управленческих решений.
6. Определение критериев качества управленческих решений
7. Рациональность управленческих решений

Тема 4. Понятие и определение управленческой проблемы

1. Сформулируйте личную трактовку понятия «управленческая проблема».
2. Каковы условия возникновения управленческих проблем?
3. Проблемы-возможности и проблемы-угрозы.
4. Охарактеризуйте взаимосвязь между проблемой и управленческим решением.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

5. В чем различие между проблемой и проблемной ситуацией?
6. Представьте управленческую проблему как процесс.

Тема 5. Виды управленческих проблем

1. Дайте характеристику характера и сложности управленческих проблем.
2. Классификация управленческих проблем по субъекту воздействия.
3. Классификация управленческих проблем по уровню риска.
4. Классификация управленческих проблем по степени неопределенности.
5. Охарактеризуйте ключевую парадигму решения управленческих проблем.
6. Субъективная оценка управленческих проблем.
7. Каковы подходы к типологии управленческих задач.

Тема 7. Процедуры принятия управленческих решений

1. Рациональность решения: принципы обеспечения.
2. Особенности процедуры принятия решений.
3. Аналитические и эвристические процедуры.
4. Дескриптивная модель процесса принятия решений.
5. Управленческие бизнес-процессы и области принятия управленческих решений.

Тема 8. Этапы процесса разработки управленческих решений

1. Охарактеризуйте различия в режимах принятия управленческих решений
2. В чем особенность каждого из этапов процесса принятия решений?
3. Выработка альтернативных вариантов управленческих решений.
4. Опишите различия в централизованном и децентрализованном подходе к принятию решений.
5. Индивидуальный и групповой подходы к принятию решений: отличительные особенности.
6. Система участия и неучастия в процессе принятия решений.

Тема 9. Психологические аспекты разработки управленческих решений

1. Охарактеризуйте понятие «стиль руководства» в процессе принятия решений.
2. Охарактеризуйте ключевые положения модели Врума-Йеттона
3. Обоснуйте целесообразность применения правил принятия решений М.Рубинштейна
4. Особенности системы принятия решений С.Джонсона.
5. Особенности командного стиля принятия управленческих решений

Тема 11 Аналитические методы принятия решений

1. Основные положения многокритериальных задач принятия решений.
2. Специфика постановки задачи к однокритериальной: построение
3. Способы сведения многокритериальной задачи к однокритериальной: выделение

Сертификат:	12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец:	Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен:	с 20.08.2021 по 20.08.2022

4. Способы сведения многокритериальной задачи к однокритериальной: использование пороговых критериев.
5. Способы сведения многокритериальной задачи к однокритериальной: введение меры расстояния в критериальном пространстве.
6. Построение множества Парето.
7. Принцип Парето.
8. Схемы агрегирования частных критериев: аддитивная свертка.
9. Схемы агрегирования частных критериев: мультипликативная свертка.
10. Построение эффективной области для двух критериев.
11. Проблемы решения задач многокритериальной оптимизации.

Тема 12. Эвристические методы принятия решений

1. Охарактеризуйте психологические методы анализа УР.
2. Охарактеризуйте методы подключения новых интеллектуальных источников анализа УР.
3. В чем сущность экспертных методов анализа УР?
4. В чем состоят особенности применения эвристического метода?
5. Каковы основные проблемы привлечения экспертов к принятию решений?

Тема 14. Реализация управленческих решений

1. Каковы основные формы доведения управленческих решений до исполнителя
2. Сетевое моделирование в процессе принятия решений.
3. Разновидности методов организации выполнения решений
4. Назначение контроля реализации решений.
5. Совокупность методов выполнения контроля реализации решений.
6. Методы построения сетевых матриц

Тема 15. Эффективность управленческих решений

1. Охарактеризуйте понятие «эффект» и «эффективность».
2. Варианты проявления положительного эффекта управленческого решения.
3. Варианты проявления отрицательного эффекта управленческого решения.
4. Охарактеризуйте основные составляющие эффективности управленческого решения.
5. Охарактеризуйте методы оценки экономической эффективности управленческого решения.

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если при проведении собеседования студент показал наличие глубоких знаний категорийного аппарата и основных концепций теории принятия управленческих решений; последовательности выявления проблемы и построения процесса принятия управленческих решений; особенностей принятия решений в ситуации неопределенности; подходов к оценке экономической эффективности управленческих решений и уровня ответственности руководителя. Студент показал умение ориентироваться в информационном пространстве; грамотное и логически стройно излагать свое мнение в полной мере аргументировать собственную точку зрения; по проблемным вопросам своевременно представлена презентация, раскрывающая основные аспекты темы, грамотно оформленная и согласованная с докладом.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если при проведении собеседования студент показал наличие достаточных знаний категорийного аппарата и основных концепций теории принятия управленческих решений; последовательности выявления проблемы и построения процесса принятия управленческих решений; особенностей принятия решений в ситуации неопределенности; подходов к оценке экономической эффективности управленческих решений и уровня ответственности руководителя. Студент показал умение ориентироваться в информационном пространстве; грамотное и логически стройно излагать материал при ответе; попытки аргументировать собственную точку зрения; по проблемным вопросам своевременно представлена презентация, раскрывающая основные аспекты темы, согласованная с докладом с отдельными нарушениями в оформлении.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если при проведении собеседования студент показал наличие знаний категорийного аппарата и основных концепций теории принятия управленческих решений; основных элементов процесса принятия управленческих решений; особенностей принятия решений в ситуации неопределенности; отдельных методов оценки экономической эффективности управленческих решений и уровня ответственности руководителя. Студент показал умение ориентироваться в информационном пространстве; использование и усвоение основной литературой; грамотное изложение материала при ответе с отдельными недочетами и ошибками; отсутствие умения в полной мере аргументировать собственную точку зрения; по проблемным вопросам презентация не представлена.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если при проведении собеседования студент показал отсутствие знаний категорийного аппарата и основных концепций теории принятия управленческих решений; последовательности выявления проблемы и построения процесса принятия управленческих решений; особенностей принятия решений в ситуации неопределенности; подходов к оценке экономической эффективности управленческих решений и уровня ответственности руководителя. Студент показал неумение ориентироваться в информационном пространстве; поверхностное усвоение основной литературы; отсутствие умения в полной мере аргументировать собственную точку зрения; по проблемным вопросам презентация не представлена.

2. Описание шкалы оценивания

Успеваемость студентов по дисциплине оценивается в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль

Рейтинговая оценка знаний студента

Рейтинговая оценка знаний студента ОЗФО не предусмотрена.

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

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя собеседование по темам курса. Собеседование проводится во время практического занятия, вопросы к собеседованию выдаются заранее, чтобы у студента была возможность подготовиться к процедуре данной оценки знаний.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить общепрофессиональные и профессиональные знания, умения, навыки, предусмотренные ПК-3, ПК-6. Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо ознакомиться с конспектом лекций, дополнительной литературой и/или информационными источниками. Как правило, у студента есть возможность для подготовки в течение недели после окончания изучения темы (тем) курса.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

При подготовке к ответу студенту предоставляется право пользования презентационным материалом, вырезками из журналов (газет), если таковые использовались при подготовке к собеседованию.

При проверке задания, оцениваются:

- наличие глубоких исчерпывающих знаний по изучаемой проблематике;
- умение ориентироваться в информационном пространстве;
- использование и усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;
- грамотное и логически стройное изложение материала при ответе;
- умение в полной мере аргументировать собственную точку.

Если при ответе используется презентационный материал, оценивается:

- своевременность выполнения задания;
- соответствие проекта теме задания;
- раскрытие основных аспектов темы в презентации;
- оформление презентации;
- согласованность доклада и презентационных форм.

Пример оценочного листа

Оценочный лист (ФИО студента) по собеседованию

Темы	Критерии оценки				Итого
	Изложение материала	Усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой	Аргументация собственной точки зрения	Наличие презентации	
Тема 1					
Тема 2					
Тема 3					
Тема 4					
Тема 5					
Тема 7					
Тема 8					
Тема 9					
Тема 11					
Тема 12					
Тема 14					
Тема 15					

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

Комплект заданий для решения типовых задач

Тема 10. Модели оптимизации и принятия решений

Задача 1

Задания:

1. Рассмотрите предложенный вариант дерева целей.
2. Проведите проверку правильности построения дерева целей. Запишите результаты и выводы.
3. Предложите свои варианты подцелей для достижения главной цели.

Рассмотрите дерево целей страховой компании по увеличению прибыли с критической точки зрения. Что на ваш взгляд не верно? Предложите свой вариант решения проблемы увеличения прибыли для данной компании.

Дерево целей страховой компании

Главная цель:

Увеличение прибыли ООО «СК Согласие»

Цели первого уровня:

1.1 Совершенствование взаимоотношений между работниками

1.2 Совершенствование документооборота в организации

1.3 Минимизация затрат

Цели второго уровня:

2.1 Совершенствование организационной структуры предприятия

2.2 Внедрение электронного документооборота

2.3 Отслеживание и сокращение затрат на Интернет, телефон, трансп-е расходы

Задача 2

Задания:

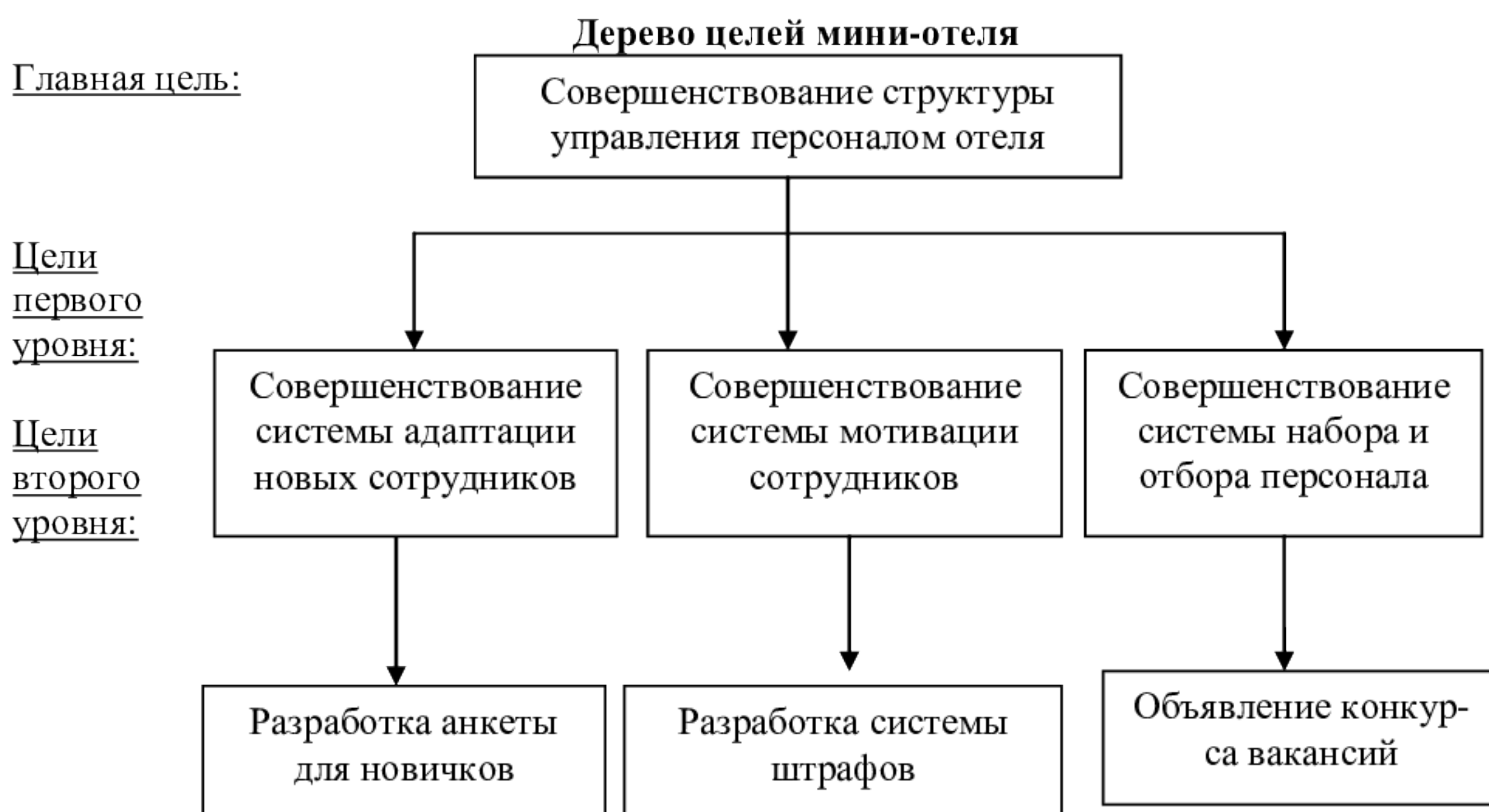
1. Рассмотрите предложенный вариант дерева целей.
 2. Проведите проверку правильности построения дерева целей. Запишите результаты и выводы.
 3. Предложите свои варианты подцелей для достижения главной цели.
- Рассмотрите ДЦ мини-отеля по совершенствованию структуры управления с критической точки зрения. Что на ваш взгляд не верно? Предложите свой вариант совершенствования структуры управления персоналом гостиницы.

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022



Задача 3

Главная цель: Стимулировать сбыт продукции компьютерной компании в краткосрочной перспективе.

Необходимо:

1. Определите, что является основополагающим для достижения поставленной цели. Сформулируйте цели первого порядка. Запишите их в схеме дерева целей.
2. Для каждой подцели первого порядка определите, какие действия могут обеспечить их достижение. Сформулируйте цели второго порядка. Включите их в схему дерева целей.
3. Проведите аналогичную работу для подцелей второго и нижеследующих уровней, доведя до максимально конкретного уровня действий (Например, подписать договор, купить принтер и т.п.)

Задача 4

Главная цель: Отремонтировать помещение ателье пошива верхней одежды при ограниченных средствах и сохранении производственных объемов.

Необходимо:

1. Определите, что является основополагающим для достижения поставленной цели. Сформулируйте цели первого порядка. Запишите их в схеме дерева целей.
2. Для каждой подцели первого порядка определите, какие действия могут обеспечить их достижение. Сформулируйте цели второго порядка. Включите их в схему дерева целей.
3. Проведите аналогичную работу для подцелей второго и нижеследующих уровней, доведя до максимально конкретного уровня действий (Например, подписать договор, купить принтер и т.п.)

Задача 5

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН

ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Главная цель: Привлечение клиентов в рекламную фирму (агентство).

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

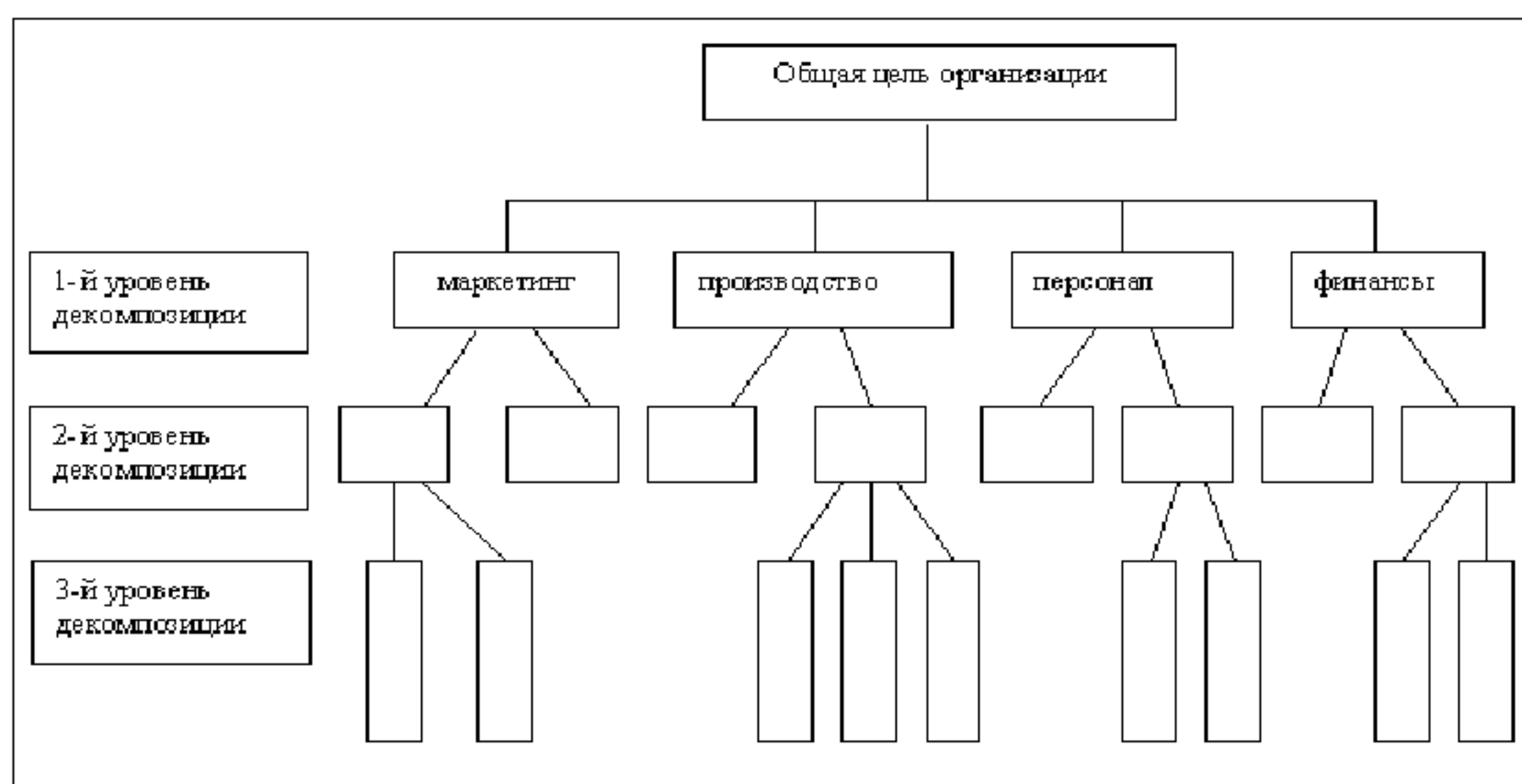
Необходимо:

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

1. Определите, что является основополагающим для достижения поставленной цели. Сформулируйте цели первого порядка. Запишите их в схеме дерева целей.
2. Для каждой подцели первого порядка определите, какие действия могут обеспечить их достижение. Сформулируйте цели второго порядка. Включите их в схему дерева целей.
3. Проведите аналогичную работу для подцелей второго и нижеследующих уровней, доведя до максимально конкретного уровня действий (Например, подписать договор, купить принтер и т.п.)

Дополнительная информация для решения задач 3-5

1. Шаблон «дерева целей» предприятия



2. Возможные функциональные цели

Маркетинг (продвижение продукции/услуг и продажи)

- Увеличение доли рынка;
- Реклама, ПР;
- Увеличение объема сбыта по направлениям, регионам.

Производство

- Снижение издержек;
- Покупка нового оборудования;
- Автоматизация производства;
- Оптимизация транспортных расходов;
- Оптимизация структуры производства и сбыта;
- Переход на новые технологии (инновации).

Персонал

- Повышение квалификации;
- Обучение новым технологиям;
- Создание технологии подбора и адаптации персонала;
- Децентрализация управления;
- Разработка системы мотивации и премирования;

- Разработка инвестиционных проектов;

- Увеличение стоимости фирмы.

Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он выявил ошибки при построении дерева целей, а также представил свой вариант дерева целей; правильно применил все критерии выбора варианта решения и обосновал окончательный выбор. Студент своевременно выполнил работу; представил обоснование выбранной методики расчета; выбрал верную последовательность выполнения работы; произвел точные расчеты; предоставил обоснованные выводы по работе.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он выявил ошибки при построении дерева целей, а также представил свой вариант дерева целей; правильно применил критерии выбора варианта решения и обосновал окончательный выбор. Студент своевременно выполнил работу; представил верную методику расчета; выбрал верную последовательность выполнения работы; произвел точные расчеты; предоставил выводы по работе.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он выявил осуществил попытку поиска ошибки при построении дерева целей; применил критерии выбора варианта решения. Студент выполнил работу не вовремя; представил верную методику расчета; выбрал верную последовательность выполнения работы; произвел неточные расчеты; не предоставил обоснованные выводы по работе.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не выявил ошибки при построении дерева целей, а также не представил свой вариант дерева целей; неправильно применил критерии выбора варианта решения. Студент несвоевременно выполнил работу; отсутствует обоснование выбранной методики расчета; выбрал неверную последовательность выполнения работы; произвел неточные расчеты со значительными ошибками; не предоставил обоснованные выводы по работе.

Описание шкалы оценивания

Успеваемость студентов по дисциплине оценивается в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль

Рейтинговая оценка знаний студента

Рейтинговая оценка знаний студента ОЗФО не предусмотрена.

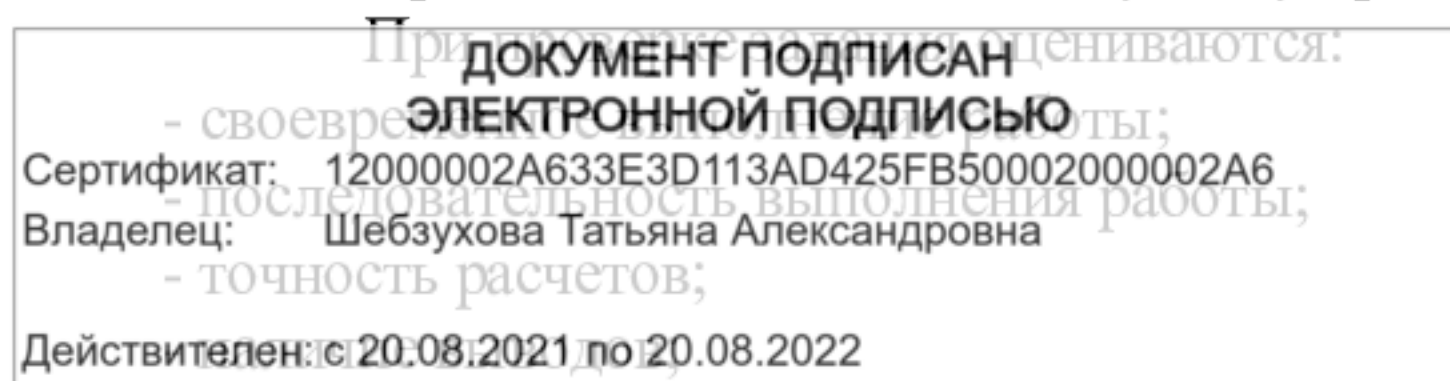
Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя выполнение типовых задач, выполняемых, как правило, по вариантам и содержащих несколько заданий.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить общепрофессиональные и профессиональные компетенции ОПК-3, ПК-6.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо ознакомиться с конспектом лекций, основной и дополнительной литературой и/или информационными источниками. Задания выполняются непосредственно на практическом занятии, часть заданий (по формулированию выводов) может выноситься на самостоятельную работу.

При выполнении задания студенту предоставляется право пользования калькулятором.



- обоснованность выводов.

Пример оценочного листа
Выполнение задачи по теме ...

Критерии	Оценка
своевременное выполнение работы	
последовательность выполнения работы	
точность расчетов	
наличие выводов	
обоснованность выводов	
Итого	

Перечень дискуссионных тем для круглого стола
по дисциплине **«Разработка управленческих решений»**
(наименование дисциплины)

Тема 16 «Управленческие решения и ответственность»

1. Охарактеризуйте понятие «ответственность руководителя».
2. Что порождает возникновение различных форм ответственности?
3. Охарактеризуйте ответственность с позиции обратной связи организации.
4. Опишите различия в методах обеспечения ответственности руководителя.
5. Ответственность и скалярная цепь организации.
6. Влияние качества коммуникации на уровень ответственности руководителя.

Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если в процессе дискуссии он показал четкое понимание проблемных аспектов процесса принятия решения, основных этапов процесса и особенностей ответственности за управленческие решения. При проведении круглого стола студент показал наличие глубоких исчерпывающих знаний по изучаемой проблематике; умение ориентироваться в информационном пространстве; использование и усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой; грамотное и логически стройное изложение материала при ответе; умение в полной мере аргументировать собственную точку и формулировать вопросы оппоненту. По проблемным вопросам своевременно представлена презентация, раскрывающая основные аспекты темы, грамотно оформленная и согласованная с докладом.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он показал понимание проблемных аспектов процесса принятия решения, основных этапов процесса и особенностей ответственности за управленческие решения. При проведении круглого стола студент показал наличие достаточных знаний по изучаемой проблематике; умение ориентироваться в информационном пространстве; использование и усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой; грамотное и логически стройное изложение материала при ответе; попытки аргументировать собственную точку и формулировать вопросы оппоненту. По проблемным вопросам своевременно представлена презентация, раскрывающая основные аспекты темы, согласованная с докладом с отдельными нарушениями в оформлении.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он в дискуссии показал поверхностное понимание значения четкого процесса принятия решения, основных этапов процесса и особенностей ответственности за управленческие решения. При проведении круглого стола студент показал наличие поверхностных знаний по изучаемой проблематике; умение ориентироваться в информационном пространстве; использование и усвое-

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

ние основной и знакомство с дополнительной литературой; грамотное и логически стройное изложение материала при ответе; неуверенность в аргументации собственной точки зрения и формулировании вопросов оппоненту; по проблемным вопросам презентация не представлена.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если при проведении круглого стола студент показал отсутствие четкого понимания проблемных аспектов процесса принятия решения, основных этапов процесса и особенностей ответственности за управленческие решения; неумение ориентироваться в информационном пространстве; поверхностное усвоение основной литературой; неуверенность в аргументации собственной точки зрения и формулировании вопросов оппоненту; по проблемным вопросам презентация не представлена.

Описание шкалы оценивания

Успеваемость студентов по дисциплине оценивается в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль

Рейтинговая оценка знаний студента

Рейтинговая оценка знаний студента ОЗФО не предусмотрена.

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

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя круглый стол по отдельным темам курса. Круглый стол проводится во время практического занятия, перечень дискуссионных тем выдаются заранее, чтобы у студента была возможность подготовиться к процедуре данной оценки знаний.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить общепрофессиональные и профессиональные компетенции ОПК-3, ПК-6. Принципиальные отличия заданий базового уровня от повышенного состоят в уровне сложности вопросов. Для ответа на вопросы базового уровня достаточно владения материалом конспекта, для ответа на вопросы повышенного уровня требуется владение дополнительным материалом, демонстрации умения обобщать материал и делать выводы.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо ознакомиться с конспектом лекций, дополнительной литературой и/или информационными источниками. Как правило, у студента есть возможность для подготовки в течение одной-двух недель после окончания изучения темы (тем) курса.

При подготовке к ответу студенту предоставляется право пользования презентационным материалом, вырезками из журналов (газет), если таковые использовались при подготовке к круглому столу.

Круглый стол проводится с целью диагностики уровня закрепления новых знаний, оценки коммуникативных компетенций, умения приводить аргументы и контраргументы, формирование навыков публичного выступления. При диагностике результатов основными критериями являются:

- демонстрация предварительной информационной готовности к обсуждению;
 - выступление с проблемным вопросом;
 - документально изложение данной темы в литературных источниках;
 - формулировка критических замечаний и вопросов к оппоненту.
- Если при ответе используется презентационный материал, оценивается:

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

- своевременность выполнения задания;
- соответствие проекта дискуссионной теме круглого стола;
- раскрытие основных аспектов темы в презентации;
- оформление презентации;
- согласованность доклада и презентационных форм.

Пример оценочного листа

Оценочный лист (ФИО студента) по участию в круглом столе

Темы	Критерии оценки				Итого
	Изложение материала	Усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой	Аргументация собственной точки зрения	Вопросы оппоненту	
Тема 16					

Комплекс задач для группового решения по дисциплине «Разработка управленческих решений» (наименование дисциплины)

Тема 13 Метод экспертных оценок

Применение метода экспертных оценок в процессе принятия решения.

Постановка задачи:

В ходе решения поставленной задачи студентам, используя метод мозгового штурма, необходимо произвести экспертную оценку индивидуальных характеристик потенциального сотрудника с целью выявления резервов наращивания трудового потенциала организации.

Исходная информация:

В настоящее время экспертные оценки являются сформировавшимся научным методом анализа сложных не формализуемых проблем. Сущность метода экспертных оценок заключается в рациональной организации проведения экспертами анализа проблемы с количественной оценкой суждений и обработкой их результатов. Обобщенное мнение группы экспертов принимается как решение проблемы.

В процессе решения задачи студентам необходимо:

Базовый уровень:

1. Выделить четыре важнейшие индивидуальные характеристики работника, с позиции наращивания потенциала организации.
2. Провести индивидуальную ранжировку объектов сравнения
3. Составить групповую матрицу экспертных оценок

Повышенный уровень:

1. Оценить степень согласованности экспертов
2. Сформулировать выводы экспертов

В процессе принятия решений эксперты выполняют унифицированную работу по формированию и оценке решений. В данной работе в качестве объектов для анализа экспертов выступают индивидуальные характеристики, к которым относятся:

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

3. Сведения о наиболее удачных проектах с участием работника;

4. Тип командной роли.
5. Стаж работы по специальности;
6. Стаж работы в должности;
7. Перспективное перемещение в рамках предприятия;
8. Сведения о причине увольнения с предыдущего места работы;
9. Психологический тип личности;
10. Уровень интеллектуального развития;
11. Удобный режим работы;
12. Сведения о повышении квалификации;
13. Уровень стрессоустойчивости;
14. Уровень конфликтности;

Порядок решения задачи:

1. Используя метод парных сравнений, эксперт составляет индивидуальную матрицу предпочтений с последующей ранжировкой индивидуальных характеристик.
2. Затем все индивидуальные ранги сводятся в групповую матрицу предпочтений
3. При ранжировке объектов используется мера согласованности мнений группы экспертов - дисперсионный коэффициент конкордации, введенный Кендалом. Этот коэффициент определяется по формуле:

$$W = \frac{12}{d^2 * (m^3 - m)} * S \quad (1),$$

где: W - коэффициент конкордации;
d - количество экспертов;
m - количество объектов;
S - дисперсия, определяемая по формуле:

$$S = \sum_{i=1}^m \left(\sum_{s=1}^d R_{is} - \bar{R} \right)^2 \quad (2),$$

где: R_{is} - ранг, присваиваемый i-му объекту s - м экспертам

При наличии связанных рангов коэффициент конкордации определяется следующим образом:

$$W = \frac{12 * S}{d^2 * (m^3 - m) - d * \sum_{s=1}^d T_s} \quad (3),$$

где: T_s - показатель связанных рангов в S-й ранжировке, который определяется по формуле:

$$T_s = \sum_{k=1}^{H_s} (h_k^3 - h_k) \quad (4),$$

Гипотеза о согласии экспертов в ранжировках принимается по критерию χ^2 Пирсона. Если

$$\chi_{расч}^2 = \frac{12 * S}{d * m * (m + 1) - \frac{1}{m - 1} * \sum_{s=1}^d T_s} > \chi_{крит}^2 \quad (5),$$

то гипотеза принимается, то есть мнения экспертов совпали не случайно.

Результатом работы экспертной группы является выбор четырех индивидуальных характеристик работника.

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется группе студентов, если ее члены произвели индивидуальное ранжирование объектов и достигли степени согласованности экспертов свыше 80 %. Студенты своевременно выполнили работу; представили обоснование выбранной методики расчета; выбрали верную последовательность выполнения работы; произвели точные расчеты; предоставили обоснованные выводы по работе.

Оценка «хорошо» выставляется группе студентов, если ее члены произвели индивидуальное ранжирование объектов и достигли степени согласованности экспертов на уровне 80 %. Студенты своевременно выполнили работу; представили обоснование выбранной методики расчета; выбрали верную последовательность выполнения работы; произвели точные расчеты; предоставили обоснованные выводы по работе.

Оценка «удовлетворительно» выставляется группе студентов, если ее члены произвели индивидуальное ранжирование объектов и достигли степени согласованности экспертов на уровне 70 %. Студенты несвоевременно выполнили работу; представили обоснование выбранной методики расчета; выбрали верную последовательность выполнения работы; произвели точные расчеты; не предоставили обоснованные выводы по работе.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется группе студентов, если ее члены произвели индивидуальное ранжирование объектов и достигли степени согласованности экспертов ниже 70 %. Студенты не своевременно выполнили работу; не представили обоснование выбранной методики расчета; выбрали неверную последовательность выполнения работы; произвели неточные расчеты; не предоставили обоснованные выводы по работе.

2. Описание шкалы оценивания

Успеваемость студентов по дисциплине оценивается в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль

Рейтинговая оценка знаний студента

Рейтинговая оценка знаний студента ОЗФО не предусмотрена.

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

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя выполнение разноуровневых задач, выполняемых, как правило, по вариантам и содержащих несколько заданий.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить общепрофессиональные и профессиональные знания, умения, навыки, предусмотренные ФГОС СПО по специальности 19.02.01 «Монтаж и обслуживание систем водоснабжения, отопления и вентиляции зданий». Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо ознакомиться с конспектом лекций, основной и дополнительной литературой и/или информационными источниками. Задания выполняются непосредственно на практическом занятии (по формулированию выводов) может выноситься на самостоя-

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

тельную работу.

При выполнении задания студентам предоставляется право пользования калькулятором.

При проверке задания оцениваются:

- своевременное выполнение работы;
- обоснование выбранной методики расчета;
- последовательность выполнения работы;
- точность расчетов;
- наличие выводов;
- обоснованность выводов.

Пример оценочного листа
Выполнение задачи по теме ...

Критерии	Оценка
своевременное выполнение работы	
обоснование выбранной методики расчета	
последовательность выполнения работы	
точность расчетов	
наличие выводов	
обоснованность выводов	
Итого	

Кейс-задача

по дисциплине **«Разработка управленческих решений»**
(наименование дисциплины)

Место кейса в структуре учебной дисциплины

Тема 6. Процесс анализа управленческих проблем в различных сферах деятельности организации

Сюжет:

Торговая сеть «Дискобол» первое время бурно и хаотично росла, однако за последние два года темпы роста резко снизились, потерялась управляемость. Стратегические цели, сформулированные топ-менеджерами, не были достигнуты даже наполовину. Акционеры, крайне недовольные существующим положением дел, поставили перед генеральным директором задачу – кардинально изменить ситуацию в новом году. Тот начал с пересмотра старых и постановки новых целей. Вовлекая в эту работу всех руководителей компании, он пришёл к выводу, что не так просто поставить цели правильно.

Информация, позволяющая правильно понять развитие событий

Все члены управленческой команды проводят несогласованные действия. Отсутствует четко сформулированная стратегия и комплекс мероприятий по ее реализации.

Задание

№ п/п	Уровень	
	Базовый	Повышенный
Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6 Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022	ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ Охарактеризовать позицию каждого	Разработать собственный вариант управленческого решения Предложить оптимальный вариант по-

	руководителя	ведения службы управления персоналом для решения проблемы организации
3	Описать проблему кампании	

Этапы работы с кейсом

1. Просмотр видео-кейса
2. Групповое обсуждение сценария видео-кейса
3. Заполнение индивидуальной формы с заданиями по видео-кейсу
4. Обсуждение результатов работы с видео-кейсом

Анализ ситуации «Откуда берутся цели»

Эпизод	Вопросы к эпизоду	Комментарий
1. Генеральный директор: Что я отвечу акционерам?	Как обстоят дела в компании?	
	С какой проблемой столкнулся директор при постановке целей?	
2. Генеральный директор: Что у нас происходит?	С чего следует начать постановку целей?	
	Какую информацию необходимо проанализировать, чтобы поставить годовые цели?	
3. Генеральный директор: Кто должен знать, что на рынке происходит?	Откуда взять информацию об отраслевом рынке?	
	Как поставить цель для другого подразделения?	
	Чем цель отличается от задачи?	

4. Администратор ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6 Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022	
---	--

	Как поставить цели нижнего уровня?	
--	------------------------------------	--

1. Критерии оценки работы студента (участие в анализе видео-кейса):

Оценка «отлично» выставляется, если студент в полном объеме сформулировал имеющиеся проблемы в процессе целеполагания компании, обозначил наиболее приоритетные направления совершенствования процесса взаимодействия функциональных служб, предложил варианты управленческого решения относительно разработки поручений подчиненным. Задания базового и продвинутого уровня выполнены в полном объеме и в требуемые сроки, выводы обоснованы и грамотно сформулированы.

Оценка «хорошо» выставляется, если студент в достаточном объеме сформулировал имеющиеся проблемы в процессе целеполагания компании, обозначил существующие направления совершенствования процесса взаимодействия функциональных служб. Задания базового и продвинутого уровня выполнены в достаточном объеме и в требуемые сроки, сформулированы выводы по работе.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если студент в достаточном объеме сформулировал имеющиеся проблемы в процессе целеполагания компании, выполнив только задания базового уровня, выводы отсутствуют.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если работа не выполнена вовремя.

2. Описание шкалы оценивания

Успеваемость студентов по дисциплине оценивается в ходе текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль

Рейтинговая оценка знаний студента

Рейтинговая оценка знаний студента ОЗФО не предусмотрена.

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

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя анализ кейс-задачи и выполнение поставленных заданий.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить общепрофессиональные и профессиональные компетенции ОПК-3, ПК-6.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо ознакомиться с конспектом лекций, основной и дополнительной литературой и/или информационными источниками. Задания выполняются непосредственно на практическом занятии, часть заданий (по формулированию выводов) может выноситься на самостоятельную работу.

При проверке задания оцениваются:

- своевременное выполнение работы;
- обобщение исходной информации;
- диагностика

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

формулирование управленческой задачи;

- обоснованность выводов.

Пример оценочного листа
Анализ кейс-задачи

Критерии	Оценка
своевременное выполнение работы	
обобщение исходной информации	
диагностика проблемы	
формулирование направлений решения управленческой задачи	
обоснованность выводов	
Итого	

Паспорт фонда тестовых заданий
по дисциплине **Разработка управленческих решений**

1. Управление проектом – это ...

- а) декомпозиция проблемы на составляющие элементы
- б) формализованное представление экономической задачи
- в) профессиональная деятельность по руководству ресурсами

2. Альтернатива – это ...

- а) один из возможных способов достижения цели или один из конечных вариантов решений
- б) вариант действий ЛПР (лица, принимающего решения)
- в) способ выражения различий в оценке альтернативных вариантов с точки зрения участников процесса выбора

3. Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, ...

- а) носят индивидуальный характер
- б) протекают в паритетных группах
- в) протекают в иерархических группах

4. ЛПР (лицо, принимающее решения) – это ...

- а) человек, который лично работает в рассматриваемой области деятельности, является признанным специалистом по решаемой проблеме, может и имеет возможность высказать суждения по ней
- б) группа людей, имеющая общие интересы и старающаяся оказать влияние на процесс выбора и его результат
- в) субъект, который всерьез намерен устранить стоящую перед ним проблему, выделить на ее разрешение и реально задействовать имеющиеся у него активные ресурсы, суверенно воспользоваться положительными результатами от решения проблемы или взять на себя всю ответственность за неуспех, неудачу, за напрасные расходы

5. Активная группа – это ...

- а) группа лиц, принимающих решение
- б) группа людей, имеющая общие интересы и старающаяся оказать влияние на про-

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

6. Под эффективностью управленческого решения понимается ...

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

- а) результат, полученный от реализации решения
- б) разность между полученным эффектом и затратами на реализацию решения
- в) отношение эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и осуществление
- г) достижение поставленной цели

7. Эксперт – это ...

- а) группа людей, имеющая общие интересы и старающаяся оказать влияние на процесс выбора и его результат
- б) человек, который лично работает в рассматриваемой области деятельности, является признанным специалистом по решаемой проблеме, может и имеет возможность высказать суждения по ней
- в) субъект, который всерьез намерен устранить стоящую перед ним проблему, выделить на ее разрешение и реально задействовать имеющиеся у него активные ресурсы, суверенно воспользоваться положительными результатами от решения проблемы или взять на себя всю ответственность за неуспех, неудачу, за напрасные расходы

8. Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, ...

- а) носят индивидуальный характер
- б) протекают в паритетных группах
- в) протекают в иерархических группах

9. Критерий – это ...

- а) вероятностный показатель оценки альтернатив
- б) способ выражения различий в оценке альтернативных вариантов с точки зрения участников процесса выбора
- в) один из возможных способов достижения цели или один из конечных вариантов решений

10. Цель управленческого решения заключается в:

- а) принятии управленцем решения, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью
- б) принятии верного управленческого решения
- в) достижение поставленных перед организацией целей
- г) удовлетворении потребностей сотрудников

2. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если по результатам тестирования он набрал 90-100% правильных ответов.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если по результатам тестирования он набрал 70-89% правильных ответов.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если по результатам тестирования он набрал 50-69% правильных ответов.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если по результатам тестирования он набрал 0-49% правильных ответов.

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

3. Описание шкалы оценивания

Максимально возможный балл за весь текущий контроль устанавливается равным **55**. Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если студент получил за него не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла. Рейтинговый балл, выставляемый студенту за текущее контрольное мероприятие, сданное студентом в установленные графиком контрольных мероприятий сроки, определяется следующим образом:

Уровень выполнения контрольного задания	Рейтинговый балл (в % от максимального балла за контрольное задание)
Отличный	100
Хороший	80
Удовлетворительный	60
Неудовлетворительный	0

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

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя ответ на тестовые задания.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить компетенции: ОПК-3, ПК-6.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо: изучить лекционный материал, рекомендуемую в рабочей программе литературу, Интернет-источники.

4. Оценочные листы

№ п/п	ФИО студента	№ вопроса теста										Итоговый балл
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Ключ к тесту												
№ вопроса		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Правильный ответ		в	а	в	в	б	в	б	в	б	в	

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ОБ АПРОБАЦИИ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА

по дисциплине (модулю) «Разработка управленческих решений»,

разработанного по направлению подготовки/специальность 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) «Управление бизнесом»

Автор разработки: доцент кафедры экономики, менеджмента и государственного управления, к.э.н. Жуковская Н.П.

(должность, звание, Ф.И.О. автора)

Апробация проводилась кафедрой экономики, менеджмента и государственного управления в 2021 - 2022 учебном году.

Для апробации предоставлены следующие элементы УМК:

- 1) рабочая программа дисциплины;
- 2) фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине;
- 3) курс лекций;
- 4) методические указания по выполнению практических работ, по организации и проведению самостоятельной работы.

Контроль за формированием данного УМК осуществлялся на всех этапах его разработки.

На заседании экспертной группы (Штапова И.С. – заведующий кафедрой экономики, менеджмента и государственного управления; Жуковская Н.П. – доцент кафедры экономики, менеджмента и государственного управления; Куликова Е.А. - доцент кафедры экономики, менеджмента и государственного управления; Мельников Игорь Юрьевич, генеральный директор ООО «Мелисса», г. Пятигорск) проведена:

(перечислить членов экспертной группы)

1. Оценка результатов экспертного заключения на учебно-методические материалы:

- соответствие содержания учебного материала ФГОС ВО и рабочей программе дисциплины (модуля)/практики _____
содержание учебного материала полностью соответствует ФГОС ВО и рабочей программе дисциплины;
- модульность – учебный модуль выступает единой структурной единицей УМК (при наличии модуля) _____
дисциплина выступает единой структурной единицей УМК;
- соответствие объема учебного материала количеству учебных часов _____
объем учебного материала соответствует количеству учебных часов;
- логичность, стиль и последовательность изложения материала _____
материал изложен логически последовательно, грамотно; охватывает теорети-

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022

ческий материал является обобщением академической литературы и научных исследований.

- наличие и качество дидактического аппарата (обобщений, выводов, вопросов, заданий и т.п.) _____
в представленных материалах приведены теоретический базис, практические задания, тестовые задания, разноуровневые задачи, вопросы для самопроверки;
- наличие электронного контента УМК, обеспечение электронными учебно-методическими материалами всех видов учебных занятий и учебной и внеаудиторной деятельности
- основной материал дисциплины выложен в электронной образовательной среде на платформе LMSMoodle, что обеспечивает студентам доступ к электронным учебно-методическими материалам по всем видам учебных занятий и внеаудиторной деятельности;
- доступность и полнота методических указаний _____
методические указания изложены доступным языком, имеют необходимые пояснения;
- качество иллюстративного материала (рисунков, схем, чертежей) и его соответствие изучаемому предмету (при наличии) _____
в лекционном материале и практических заданиях представлено множество рисунков и иллюстративного материала, оформленного в соответствии с предъявляемыми требованиями и полностью соответствующего содержанию дисциплины;

Выводы:

Учебно-методический комплекс имеет стройную логичную внутреннюю структуру, представлен всеми необходимыми компонентами, материал изложен логично, грамотно, по существу. Методические материалы охватывают все темы дисциплины. Практические задания предполагают выполнение заданий репродуктивного, реконструктивного и творческого уровней. Имеются тесты и вопросы для самопроверки.

(аргументировать достоинства и недостатки предоставленных материалов).

1. Оценка содержания **фонд оценочных средств**:

- соответствие форм и методов контроля дескрипторам компетенций
формы и методы контроля соответствуют дескрипторам компетенций;
- наличие и правильность эталонов ответов _____
соответствуют требованиям;
- соответствие общего количества заданий для контроля содержанию программы и объему учебного материала _____
общее количество заданий для контроля полностью соответствует содержанию программы и объему учебного материала;
- наличие использования различных типов и видов заданий _____
имеются практические задачи, тестовые задания, разноуровневые задачи, вопросы для самопроверки;
- наличие _____ согласований _____ с _____ работодателем _____
на учебно-методический комплекс имеется положительный отзыв работодателя;

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ	
Сертификат:	12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6
Владелец:	Шебзухова Татьяна Александровна
Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022	

Учебно-методический комплекс полностью соответствует Положению об учеб-

но-методическом обеспечении образовательных программ высшего образования – программ бакалавриата, программ специалитета, программ магистратуры в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет», представлен всеми необходимыми компонентами, материал изложен логично, грамотно, по существу.

(аргументировать достоинства и недостатки предоставленных материалов).

Обобщенное экспертное заключение по итогам апробации УМК:

Учебно-методический комплекс рекомендуется к использованию в учебном процессе.

(Общие выводы о качестве и эффективности УМК рекомендовать к использованию, необходима доработка или переработка, отклонить)

Экспертная группа

Штапова И.С.

Жуковская Н.П.

Куликова Е.А.

« ____ » _____ 2022 г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 12000002A633E3D113AD425FB50002000002A6

Владелец: Шебзухова Татьяна Александровна

Действителен: с 20.08.2021 по 20.08.2022