

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:
6b5279da4e034bffa72803da5b7b559fc69e2

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ
Государственное образовательное учреждение высшего образования Московской области
МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ОБЛАСТНОЙ УНИВЕРСИТЕТ
(МГОУ)

Экономический факультет
Кафедра управления организацией

УТВЕРЖДЕН

на заседании кафедры

протокол от «15» 06 2021 г., № 11

Заведующая кафедрой Т.И. Власова/

ФОНД
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

По учебной дисциплине
Разработка управленческих решений

Направление подготовки
38.03.01 Экономика

Профиль:
Экономика предприятий и организаций

Квалификация
Бакалавр

Формы обучения
Очная

Мытищи
2021

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

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

Код и наименование компетенции	Этапы формирования
СПК -1 «Способен собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность предприятия»	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа
СПК-3 «Способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий»	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
СПК -1	Пороговый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: методологические и методические подходы к принятию стратегических, тактических, оперативных управленческих решений; Уметь: формировать и использовать механизмы принятия управленческих решений в организациях различной организационно-правовой формы, форм собственности и направлений деятельности	Посещаемость Устный опрос Практическое задание Реферат Зачет	41-60 баллов
	Продвинутый	1.Работа на учебных занятиях	Знать: методологически		61-100 баллов

		2.Самостоятельная работа	е и методические подходы к принятию стратегических, тактических, оперативных управленческих решений; Уметь формировать и использовать механизмы принятия управленческих решений в организациях различной организационно-правовой формы, форм собственности и направлений деятельности Владеть:- навыками сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды для принятия управленческих решений	Посещаемость Устный опрос Практическое задание Реферат Зачет	
СПК-3	Пороговый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать:- -технология и процессы принятия реализации финансовых и инвестиционных решения на основе оценки уровня рисков; -методы анализа рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления, использовать его результаты для принятия управленческих решений; Уметь использовать эффективные технологии принятия и реализации финансовых и инвестиционных	Посещаемость Устный опрос Практическое задание Реферат Зачет	41-60 баллов

			решений		
	Продвинутый	1.Работа на учебных занятиях 2.Самостоятельная работа	Знать: -технология и процессы принятия реализации финансовых и инвестиционных решения на основе оценки уровня рисков; -методы анализа рыночных и специфических рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления, использовать его результаты для принятия управленческих решений; Уметь использовать эффективные технологии принятия реализации финансовых и инвестиционных решений; Владеть навыками формирования и использования механизмов и процессов принятия финансовых и инвестиционных решений в организациях различной организационно-правовой формы, форм собственности и направлений деятельности	Посещаемость Устный опрос Практическое задание Реферат Зачет	61-100 баллов

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

5.3.1. ПРИМЕРЫ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

1. 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

2. 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

3. Комплексное исследование процессов принятия управленческих решений предполагает

- а) изучение условий и факторов (основных свойств) деятельности системы
- б) изучение механизма функционирования системы
- в) изучение схемы управления системы

4. Основные факторы, влияющие на процесс разработки управленческого решения это:

- а) недостоверные исходные данные, информационные ограничения, чрезмерная стоимость дополнительной информации
- б) личность руководителя. Среда принятия решения, поведенческие ограничения, негативные последствия
- в) оба варианта ответа

5. Глобальная цель функционирования – это ...

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

6. Типичные организационные решения для функций управления это:

- а) планирование, организация деятельности, мотивация, контроль
- б) планирование, организация деятельности, контроль, корректировка планов
- в) планирование, мотивация, организация деятельности, реализация планов

7. Использование организационных структур системы управления предполагает:

- а) использование функционального разделения труда
- б) использование технологии принятия управленческих решений
- в) исследование состава и численности структурных подразделений на каждом уровне управления

8. Наиболее часто партисипативные методы разработки управленческих решений используется на стадиях:

а) обоснования управленческих решений

б) сбора и обработки информации

в) контроля процесса разработки управленческих решений

9. 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

10. Разработка управленческого решения осуществляется в условиях неопределенности, если можно предполагать результат (исход) реализации управленческого решения:

а) с вероятностью равной от 0 до 0,5

б) с вероятностью близкой к 0

в) оба ответа

11. Субъект управления – это ...

а) производственные процессы

б) имущественный комплекс организации

в) природа, техника

г) человек, группа людей

д) управляющая подсистема организации

12. Объект управления – это ...

а) управляемая подсистема организации

б) логистические процессы

в) производственные подразделения

г) группы людей

д) функция управления

13. К современным тенденциям развития процессов принятия управленческих решений можно отнести:

а) ориентацию на качество принимаемых решений

б) профессионализацию управления

в) возрастание роли инновационных процессов управления

г) все вышеперечисленные ответы верны

14. Анализ субъекта принятия решений, в первую очередь, использует:

а) процессный подход

б) ситуационный подход

в) системный подход

15. Концепция исследования систем управления – это ...

а) миссия организации

б) комплекс основополагающих идей, раскрывающих сущность и взаимосвязи системы управления

в) общий замысел разрешения проблем управления, проявляющихся в изучаемой системе

16. Гипотеза процессов принятия управленческих решений– это ...

- а) бизнес-план организации;
- б) предположения развития системы управления, требующей в последующем экспериментальной проверки
- в) экономико-математическая модель развития систем управления

17. Возникновение научной школы исследования систем принятия управленческих решений в России связано с именем:

- а) А.К. Гастева
- б) П.М. Керженцова
- в) О.В. Козловой
- г) В.И. Терещенко

18. Управление как непрерывное выполнение руководителем взаимосвязанных управленческих функций рассматривается

- а) в процессном подходе
- б) в ситуационном подходе
- в) в системном подходе

19. Компоненты, которые организация получает от внешней среды – информация, финансы, человеческие ресурсы, материальные ценности – называются ...

- а) взаимодействиями
- б) выходами из системы
- в) связями
- г) входами в систему

20. 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.

5.3.2.ВАРИАНТЫ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

ЗАДАНИЕ 1. «Разработка и определение эффективных решений»

Условие. Пусть имеются четыре допустимые решения, и групповое ЛПР состоит из двух членов с функциями предпочтения Φ_1 и Φ_2 , соответственно. Оба ЛПР провели упорядочение решений следующим образом:

$$\Phi_1: Y_2 \succ Y_3 \succ Y_1 \succ Y_4; \quad (4.1.)$$

$$\Phi_2: Y_3 \succ Y_1 \succ Y_2 \text{ ф } Y_4$$

В соответствии с этим упорядочением значения функций предпочтения, измененные в рангах, представлены в табл. 1.

Таблица 1.

Предпочтения членов группы

Предпочтения\Решения	Y_1	Y_2	Y_3	Y_4
Φ_1	3	1	2	4
Φ_2	2	3,5	1	3,5

Требуется определить эффективные решения, используя принцип Парето.

ЗАДАНИЕ 2. «Коллективная разработка решения при реализации различных принципов и типов поведения членов группы»

Условие. Рассмотрим иллюстративный пример применения принципов группового выбора. Пусть имеется групповое ЛПР, включающее всего два члена. Сформулировано два варианта решения проблемы, и каждый из членов группы в соответствии со своим предпочтением может выбрать любое решение. Поэтому возможны четыре варианта состояний (Y_1^1, Y_1^2), (Y_1^1, Y_2^2), (Y_2^1, Y_1^2), (Y_2^1, Y_2^2), где нижний индекс обозначает номер решения, а верхний - номер члена группового ЛПР. Состояние (Y_1^1, Y_1^2) означает, что оба члена выбирают первое решение; соответственно состояние (Y_2^1, Y_2^2) означает выбор членами группового ЛПР второго решения. В состояниях (Y_1^1, Y_2^2), (Y_2^1, Y_1^2) выбираемые членами группы решения не совпадают.

Оба члена группового ЛПР высказали свои предпочтения состояний в рангах (см. табл. 2).

Таблица 2.

Предпочтения состояния для членов группы

Предпочтения\Состояния	Y_1^1, Y_1^2	Y_1^1, Y_2^2	Y_2^1, Y_1^2	Y_2^1, Y_2^2
Φ_1	1	3	3	2
Φ_2	2	3	3	1

Требуется найти оптимальные решения группового ЛПР для различных принципов группового выбора и типов отношений между членами группы.

ЗАДАНИЕ 3. «Построение дерева решений по проблеме заключения контракта на поставку строительных материалов из-за рубежа»

Условие. Торговая фирма-поставщик строительных материалов, не

имеющая лицензии на импорт товаров, получила предложение от зарубежной фирмы на поставку 100000 единиц высококачественных строительных материалов по цене 5 дол. за единицу. Средняя цена продажи на внутреннем рынке составляет 8 дол. за единицу. Вероятность отказа государственных органов в выдаче лицензии на внешнеторговую деятельность составляет 0,5. Если фирма будет ожидать соответствующего решения, то она с вероятностью 0,7 может потерять возможность совершения сделки, так как контракт может быть перехвачен конкурентами. Если же контракт будет заключен, а в лицензии будет отказано, то фирме придется уплатить неустойку в размере 100000 дол.

Существует также возможность обратиться за помощью к консультанту, который может быстро подготовить рекомендации о целесообразности заключения данной сделки с учетом ожидаемых действий государственных органов. Расходы по оплате консалтинговых услуг составляют 1000 дол. Вероятность получения лицензии при положительной оценке консультанта составит 0,8, а при отрицательной - 0,05. При этом вероятность получения положительной оценки эксперта-консультанта составляет 0,6.

Требуется разработать стратегию деятельности фирмы по заключению контракта.

5.3.3.ПРИМЕРНЫЙ СПИСОК ВОПРОСОВ ДЛЯ ОПРОСА

1. Роль информации в процессах разработки управленческих решений
2. Методологические подходы к формированию процессов разработки управленческих решений
3. Понятие полномочий, роль процесса делегирования полномочий в разработке управленческих решений
4. Роль делегирования полномочий и ответственности в результативности управленческих решений
5. Роль централизации и децентрализации в формировании процесса разработки управленческих решений
6. Характеристика решений маркетинга и процесса их разработки
7. Разработка решений по конкурентоспособности продукта и организации
8. Распределение прав, обязанностей и ответственности в процессах разработки управленческих решений
9. Роль контроля в процессе разработки управленческих решений
10. Характеристика системы и объектов контроля разработки и реализации управленческих решений
11. Использование планирования и контроля для повышения эффективности управленческих решений
12. Роль риска и неопределенности в процессах разработки управленческих решений

5.3.4.ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ДОКЛАДОВ

1. Управленческая этика в принятии решений.
2. Анализ проблем учета риска в принятии управленческих решений.
3. Стиль и методы принятия решений современными руководителями: тенденции, анализ и оценка.
4. Анализ проблем учета неопределенности в принятии управленческих решений.
5. Особенности принятия решений в сфере инновационного менеджмента.
6. Анализ проблем организации выполнения управленческих решений.
7. Особенности принятия решений в сфере управления интеллектуальными активами.
8. Анализ проблем использования методов многокритериальной оценки при выборе управленческих решений.
9. Анализ проблем использования методов прогнозирования в процессе разработки управленческих решений.
10. Анализ особенностей использования информационных систем при разработке управленческих решений.
11. Особенности принятия управленческих решений в различных областях экономики.
12. Проблемы эффективности управленческих решений.
13. Модели теории игр
14. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения
15. Предпосылки автоматизации процесса разработки и принятия управленческих решений.
16. Обзор существующих информационных систем поддержки принятия управленческих решений.

5.3.5. ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

Промежуточной формой контроля усвоения учебного материала по дисциплине «Разработка управленческих решений» является зачет (3-й семестр).

1. Понятие управленческого решения, примеры управленческих решений
2. Характеристика управленческого решения как этапа процесса менеджмента
3. Сущность и содержание управленческого решения, формальные и неформальные аспекты управленческого решения
4. Влияние типологии менеджмента на разработку управленческих решений
5. Классификация управленческих решений
6. Использование классификаций управленческих решений в практике менеджмента
7. Влияние иерархии, структуры и уровней управления на процессы разработки управленческих решений
8. Результативность управленческих решений: понятие, сущность, подходы к повышению результативности

9. Измерение и оценка управленческих решений
10. Параметры и показатели эффективности управленческих решений
11. Качество управленческих решений, факторы, влияющие на качество управленческих решений
12. Взаимосвязь функций менеджмента и процесса разработки управленческих решений
13. Взаимосвязь планирования и разработки управленческих решений
14. Взаимосвязь функции организации и процесса разработки управленческих решений
15. Взаимосвязь функции контроля и процесса разработки управленческих решений
16. Взаимосвязь функции мотивации и процесса разработки управленческих решений
17. Использование функционального подхода в процессе разработки управленческих решений
18. Использование системного подхода в процессе разработки управленческих решений
19. Использование программно-целевого подхода в процессе разработки управленческих решений
20. Роль информации в процессах разработки управленческих решений
21. Методологические подходы к формированию процессов разработки управленческих решений
22. Понятие полномочий, роль процесса делегирования полномочий в разработке управленческих решений
23. Роль делегирования полномочий и ответственности в результативности управленческих решений
24. Роль централизации и децентрализации в формировании процесса разработки управленческих решений
25. Характеристика решений маркетинга и процесса их разработки
26. Разработка решений по конкурентоспособности продукта и организации
27. Распределение прав, обязанностей и ответственности в процессах разработки управленческих решений
28. Роль контроля в процессе разработки управленческих решений
29. Характеристика системы и объектов контроля разработки и реализации управленческих решений
30. Использование планирования и контроля для повышения эффективности управленческих решений
31. Роль риска и неопределенности в процессах разработки управленческих решений
32. Характеристика взаимосвязи процесса разработки и принятия управленческих решений
33. Локализация риска управленческих решений
34. Факторы риска и их учет в процессе разработки управленческих решений

35. Роль организационного проектирования в процессах разработки управленческих решений
36. Креативные методы разработки управленческих решений
37. Экономическое обоснование управленческих решений
38. Использование ситуационного подхода в экономической оценке управленческих решений
39. Понятие эффекта и ущерба управленческих решений, подходы к их расчету
40. Показатели оценки экономической эффективности инвестиционных решений и условия их применения
41. Факторы реализуемости управленческих решений и их применение в процессах разработки управленческих решений
42. Роль организационного потенциала в процессах разработки и реализации управленческих решений
43. Понятие технологии разработки и принятия управленческих решений
44. Роль организационной структуры в процессах разработки и реализации управленческих решений
45. Взаимосвязи власти и лидерства в разработке эффективных управленческих решений
46. Взаимосвязи процесса разработки альтернативных управленческих решений и процедур выбора, принятия и реализации альтернатив
47. Экономическое обоснование управленческих решений
48. Понятие эффекта и ущерба управленческих решений, подходы к их расчету
49. Показатели экономической эффективности инвестиционных решений и условия их применения
50. Взаимосвязи процессов разработки стратегических и оперативных управленческих решений
51. Понятие дерева решений и его связи с разветвленным и целевым процессом менеджмента
52. Стиль управления и его роль на разных этапах разработки управленческих решений
53. Разработка корпоративных решений по слиянию и поглощению компаний (зарубежный и отечественный опыт)
54. Разработка управленческих решений в управлении проектами (зарубежный и отечественный опыт)

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

Основными формами текущего контроля являются посещаемость, устный опрос, проверка практических заданий, рефератов, промежуточная аттестация, зачет в третьем семестре.

На занятиях проводятся текущие устные опросы студентов. В

промежуточную аттестацию включаются как теоретические вопросы, так и практические задания. Студенты, не сдавшие промежуточную аттестацию, не допускаются к сдаче зачета.

Соотношение вида работ и количества баллов в рамках процедуры оценивания

Вид работы	количество баллов
Посещаемость	до 10 баллов
Устный опрос	до 15 баллов
Практическое задание	до 20 баллов
Реферат	до 25 баллов
Зачет	до 30 баллов

5.4.1. Шкала оценки посещаемости:

посещаемость, %	100	90	80	70	60	50	40	30	20	10	0
в баллах	10	10	9	8	7	4	3	2	0	0	0

5.4.2. Написание доклада оценивается по шкале от 0 до 25 баллов. Освоение компетенций зависит от результата написания реферата: 22-25 баллов - компетенции считаются освоенными на высоком уровне (оценка отлично); 19-21 баллов - компетенции считаются освоенными на продвинутом уровне (оценка отлично); 16-18 баллов - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 11-15 баллов - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0-10 баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

Критерии оценивания	Интервал оценивания
1. Степень раскрытия темы	0-6
2. Личный вклад автора	0-3
3. Структурированность материала	0-2
4. Постраничные ссылки	0-2
5. Объем и качество используемых источников	0-4
6. Оформление текста и грамотность речи	0-2
7. Защита доклада	0-6
Общая сумма баллов:	25

5.4.3. После рассмотрения практического задания необходимо проводить обсуждение и анализ, в ходе которых студенты должны отвечать на поставленные преподавателем вопросы. Проведение работы с практическим заданием оценивается от 0 до 20 баллов. Освоение компетенций зависит от

результата работы: 19-20 баллов - компетенции считаются освоенными на высоком уровне (оценка отлично); 16-18 баллов - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 13-15 баллов - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0-2 баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

Уровень оценивания	Критерии оценивания	Баллы
Практическое задание	Задание выполнено полностью	19-20
	Задание выполнено с незначительными ошибками	16-18
	Задание выполнено с ошибками	13-15
	Задание не выполнено	0-2

5.4.4. Результаты устного опроса оцениваются от 0 до 15 баллов. Освоение компетенций зависит от результата опроса: 15 баллов - компетенции считаются освоенными на высоком уровне (оценка отлично); 10-14 баллов - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 8-10 балл - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0- баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

Уровень оценивания	Критерии оценивания	Баллы
Устный опрос студентов	Свободное владение материалом (понятия и их содержания)	15
	Достаточное усвоение материала (понятия и их содержания)	10-14
	Поверхностное усвоение материала (понятия и их содержания)	8-10
	Неудовлетворительное усвоение материала (понятия и их содержания)	0

5.4.5. Шкала оценивания зачета

Критерии оценивания	Интервал оценивания
студент быстро и самостоятельно готовится к ответу; 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	21-30
студент самостоятельно готовится к ответу; при ответе раскрывает	13-20

основную сущность поставленного вопроса; демонстрирует понимание проблемы и достаточный уровень ориентировки в ней, при этом затрудняется в приведении конкретных примеров.	
студент готовится к ответу, прибегая к некоторой помощи; при ответе не в полном объеме раскрывает сущность поставленного вопроса, однако, при этом, демонстрирует понимание проблемы.	6-12
студент испытывает выраженные затруднения 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.	0-5

Неудовлетворительной сдачей *зачета* считается экзаменационная составляющая менее или равная 10 баллам (при максимальном количестве баллов, отведенных на *зачет* 30). При неудовлетворительной сдаче *зачета* (менее или равно 10 баллам) или неявке по неуважительной причине на *зачет* экзаменационная составляющая приравнивается к нулю (0). В этом случае студент в установленном в Университете порядке обязан пересдать *зачет*.

2.4. При пересдаче *зачета* используется следующее правило для формирования рейтинговой оценки:

- 1-я пересдача – фактическая рейтинговая оценка, полученная студентом за ответ, минус 10 баллов;

- 2-я пересдача – фактическая рейтинговая оценка, полученная студентом за ответ, минус 20 баллов.

Уровень сформированности компетенций оценивается в соответствии с Таблицей 1.

Таблица 1

№ п/п	ФИО	Сумма баллов, набранных в семестре					ИТОГО 100 баллов
		Устный опрос До 15 баллов	Посещаемость до 10 баллов	Практическое задание до 20 баллов	Доклад до 25 баллов	Зачет до 30 баллов	
1	2	3	4	5	6	7	9