

# **ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

для проведения текущей и промежуточной аттестации

по учебной дисциплине

**«Методы принятия управленческих решений»**

для направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»

профиль «Финансовый менеджмент»

**1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**  
**Форма обучения заочная**

Индекс	Семестр:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>ОПК-2 Способностью находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</b>											
Б1.Б11	Теория организации				*						
Б1.Б20	Корпоративная социальная ответственность					*					
<b>Б1.Б08</b>	<b>Методы принятия управленческих решений</b>						*				
Б1.В.ДВ.03.2	Контроллинг						*				
Б2.У1	Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, стационарная						*				
Б1.В.ДВ.06.1	Финансовое право							*			
Б1.В.ДВ.06.2	Гражданское право							*			
Б3.ВКР	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты										*
Б3.ГЭ	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена										*
Этапы формирования компетенций					1	2	3	4			5
<b>ОПК-6 Владение методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций</b>											
Б1.В.ОД.02	Основы отраслевых технологий			*							
<b>Б1.Б08</b>	<b>Методы принятия управленческих решений</b>						*				
Б2.П1	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, стационарная, выездная								*		
Б1.В.ОД.08	Производственный менеджмент									*	
Б1.В.ОД.13	Управление качеством									*	
Б2.Пд	Преддипломная практика стационарная, выездная										*
Б3.ВКР	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты										*
Б3.ГЭ	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена										*
Этапы формирования компетенций				1			2		3	4	5
<b>ПК-10 Владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления</b>											
Б1.Б06	Математика	*	*								
Б1.Б07	Статистика (теория статистики, социально-экономическая статистика)			*	*						
Б1.Б08	Методы принятия управленческих решений						*				
Б1.В.ДВ.03.1	Страхование						*				
Б2.У1	Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков, стационарная						*				
Б1.В.ДВ.07.2	Корпоративный менеджмент							*			
Б1.Б17	Финансовый менеджмент								*		
Б1.В.ОД.09	Налоги и налогообложение								*		
Б2.П1	Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности, стационарная, выездная								*		
Б1.В.ОД.12	Исследование систем управления									*	
Б2.Пд	Преддипломная практика стационарная, выездная										*
Б3.ВКР	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты										*
Б3.ГЭ	Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена										*
Этапы формирования компетенций		1	2	3	4		5	6	7	8	9

В качестве этапов формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы определены семестры.

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

Контроль качества освоения дисциплины включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся проводятся в целях установления соответствия достижений обучающихся поэтапным требованиям образовательной программы к результатам обучения и формирования компетенций.

### 2.1 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования (промежуточная аттестация)

Компетенции	Показатели	Критерии в соответствии с уровнем освоения ОП			Оценочное средство (промежуточная)
		пороговый (удовлетворительно) 55-69 баллов	стандартный (хорошо) 70-84 балла	эталонный (отлично) 85-100 баллов	
ОПК-2	Знать	имеет общее представление об организационно-управленческих решениях и ответственности за их принятия	знает процесс и ответственность принятия организационно-управленческих решений	знает процесс принятия организационно-управленческих решений и ответственность за них с позиций социальной значимости принимаемых решений	Теоретические вопросы
	Уметь	частично умеет находить организационно-управленческие решения в конкретной производственной ситуации	умеет принимать решения в управлении операционной (производственной) деятельности организации	самостоятельно умеет принимать решения в управлении операционной (производственной) деятельности организации	Тестирование
	Владеть	частично владеет навыками находить организационно-управленческие решения	владеет методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	владеет комплексом методов принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Творческое задание,

ОПК-6	Знать	теоретически знает методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	знает методы принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	комплексно за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	Теоретические вопросы
	Уметь	частично умеет принимать решения в управлении операционной (производственной) деятельности организации	умеет принимать решения в управлении операционной (производственной) деятельности организации	самостоятельно умеет принимать решения в управлении операционной (производственной) деятельности организации	Тестирование
	Владеть	частично владеет методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	владеет методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	владеет комплексом методов принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	Творческое задание,
ПК-10	Знать	имеет общее представление о количественном и качественном анализе информации при принятии управленческих решений	знает количественные и качественные методы анализа информации при принятии управленческих решений	знает количественные и качественные методы анализа информации при принятии управленческих решений, а также методику построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	Теоретические вопросы
	Уметь	теоретически умеет анализировать количественную и качественную информацию для принятия управленческих решений	умеет анализировать количественную и качественную информацию для принятия управленческих решений	самостоятельно умеет анализировать количественную и качественную информацию для принятия управленческих решений, также выстраивать экономические, финансовые и организационно-управленческие модели путем их адаптации к конкретным задачам	Тестирование

				управления	
	Владеть	частично владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений	владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений	владеет навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления	Творческое задание, контрольная работа, деловая игра

## 2.2. Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости

Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества формирования компетенций, стимулирования учебной работы обучающихся и совершенствования методики освоения новых знаний. Он обеспечивается проведением семинаров, оцениванием контрольных заданий, проверкой конспектов лекций, выполнением индивидуальных и творческих заданий, периодическим опросом обучающихся на занятиях. Контролируемые разделы (темы) дисциплины, компетенции и оценочные средства представлены в таблице.

Модуль	№ раздела	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	1.1	Общие сведения о разработке управленческих решений	ОПК – 2 ОПК – 6 ПК -10	Опрос устный Терминологический диктант Тестирование Контрольная работа по вариантам (для заочной формы обучения)
	1.2	Управленческое решение		
	1.3	Процесс принятия управленческих решений		
2	2.1	Общие принципы принятия решений	ОПК – 2 ОПК – 6 ПК -10	Опрос письменный Дискуссия (круглый стол) Деловая игра Контрольная работа по вариантам (для заочной формы обучения)
	2.2	Способы принятия управленческих решений		
	2.3	Основы лидерства в современном управлении		

3	3.1	Подходы к разработке управленческого решения	ОПК – 2 ОПК – 6 ПК -10	Доклады-презентации Тестирование Контрольная работа Контрольная работа по вариантам (для заочной формы обучения)
	3.2	Методы решения задач		

***Критерии и шкала оценивания опросов устных и собеседований***

Оценка	Критерий оценки
«зачтено»	Студент владеет основными терминами по теме опроса, умеет построить грамотный, развёрнутый устный ответ на поставленные вопросы, лаконично, четко и логично излагает свои мысли, интонационно правильно осуществляет переход от одной части своего сообщения к другой, умеет структурировать свой ответ, демонстрирует свободное владение материалом, устной формой научного стиля литературного языка.
«не зачтено»	Допускает существенные фактологические ошибки, нелогично и неполно дает ответ на поставленные вопросы, демонстрирует поверхностное знание предмета.

***Критерии и шкала оценивания терминологических диктантов***

Оценка	Критерий оценки
«зачтено»	Студент знает основные термины, их значение, дает четкое научное определение терминов, дополнительно может привести примеры, раскрывающие содержание явления, описанное термином. Выполняет безошибочно более 60% заданий.
«не зачтено»	Допускает существенные ошибки и искажения в определении терминов, выполняет менее 60 % заданий.

***Критерии и шкала оценивания опросов письменных***

Оценка	Критерий оценки
«зачтено»	Студент владеет основными терминами по теме опроса, умеет построить грамотный, развёрнутый письменный ответ на поставленные вопросы, лаконично, четко и логично излагает свои мысли, демонстрирует свободное владение материалом, письменной формой научного стиля литературного языка.
«не зачтено»	Допускает существенные фактологические ошибки, нелогично и неполно дает ответ на поставленные вопросы, демонстрирует поверхностное знание предмета.

***Критерии и шкала оценивания тестирования***

Оценка	Критерий оценки
«зачтено»	Выполнение более 60% тестовых заданий
«не зачтено»	Выполнение менее 60% тестовых заданий

***Критерии и шкала оценивания дискуссионных тем в форме «круглого стола»***

Оценка	Критерий оценки
«зачтено»	Обучающийся полно излагает изученный материал, даёт правильное

	определение понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
«не зачтено»	Студент обнаруживает незнание большей части соответствующего раздела изучаемого материала, допускает ошибки в формулировке материала.

#### ***Критерии и шкала оценивания докладов-презентаций***

Оценка	Критерий оценки
«зачтено»	Выставляется студенту, если доклад создан с использованием компьютерных технологий (презентация Power Point, Flash–презентация, видео-презентация и др.) Используются дополнительные источники информации. Содержание заданной темы раскрыто в полном объеме. Отражена структура доклада (вступление, основная часть, заключение, присутствуют выводы и примеры). Оформление работы, соответствует предъявляемым требованиям. Оригинальность выполнения (работа сделана самостоятельно, представлена впервые)
«не зачтено»	Доклад сделан устно, без использования компьютерных технологий. Содержание доклада ограничено поверхностной информацией. Заданная тема доклада не раскрыта, основная мысль сообщения не передана.

#### ***Критерии и шкала оценивания контрольной работы***

Оценка	Критерий оценки
«зачтено»	Выполнено 60% и более заданий
«не зачтено»	Выполнено менее 60% заданий

#### ***Критерии и шкала оценивания участия в деловой игре***

Критерий оценки	«зачтено»	«не зачтено»
Качество анализа вариантов по теме ситуации в деловой игре	Студент умеет проводить качественный анализ имеющихся вариантов, видит скрытые сценарии развития ситуации	Не умеет проводить анализ ситуации, не видит различные сценарии развития ситуации
Качество защиты избранного варианта:	Показывает умение излагать основные положения, аргументировано отстаивать точку зрения, воспринимать противоположные, отвечать на вопросы оппонентов	Не умеет излагать основные положения, аргументировано отстаивать точку зрения, воспринимать противоположные, отвечать на вопросы оппонентов, допускает ненаучный, неэтичный стиль общения в рамках деловой игры
Точность соблюдения регламента	Точное соблюдение регламента деловой игры	Нарушение регламента
Активность во время групповой работы	Проявляет активность	Не проявляет активность
Активность команды как оппонента при	Вносит существенный вклад в работу команды,	Пассивное участие в работе команды, не заинтересован в

обсуждении вариантов других команд	способствует активности команды в ходе обсуждения.	командном результате
Умение вести дискуссию	Умение вести дискуссию	Не умеет вести дискуссию.

### 2.3. Критерии и шкалы оценивания результатов обучения при проведении промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация предназначена для определения уровня освоения всего объема учебной дисциплины. Для оценивания результатов обучения при проведении промежуточной аттестации используется четырехбалльная шкала: «Отлично», «Хорошо», «Удовлетворительно», «Неудовлетворительно».

Шкала оценивания	Критерии	Уровень освоения компетенций
Отлично	Наличие глубоких и исчерпывающих знаний в объеме пройденного программного материала, правильные и уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, знание дополнительно рекомендованной литературы	Эталонный
Хорошо	Наличие твердых и достаточно полных знаний программного материала, незначительные ошибки при освещении заданных вопросов, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала	Стандартный
Удовлетворительно	Наличие твердых знаний пройденного материала, изложение ответов с ошибками, уверенно исправляемыми после дополнительных вопросов, необходимость наводящих вопросов, правильные действия по применению знаний на практике	Пороговый
Не-удовлетворительно	Наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.	Компетенции не сформированы

## 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

### 3.1. Оценочные средства текущего контроля успеваемости

#### Модуль 1

#### Опрос устный

1. Что Вам известно из истории возникновения и развития науки об управленческих решениях?
2. Когда впервые принятие решения стало рассматриваться как самостоятельный управленческий акт?
3. Дайте определение термина «управленческое решение» и поясните области его действия.
4. В чём заключается сущность концепции Ф.У. Тейлора?
5. Какой вклад в развитие управления внесли супруги Фрэнк и Лилиан Гилбреты?
6. Охарактеризуйте основные школы в науке об управлении.
7. В чем главное отличие организационного решения от частного?
8. Чем оптимальное решение отличается от правильного?
9. Как классифицируются управленческие решения по степени влияния на будущее организации?
10. Перечислите способы принятия управленческих решений.
11. Перечислите признаки хорошего решения.
12. Какие уровни принятия решений Вы знаете?
13. Какова роль мотивации в эффективной деятельности организации?
14. Назовите факторы, влияющие на принятие решений?
15. Что такое стратегия и каковы основные этапы стратегического управления?

### *Терминологический диктант*

**Аппарат управления** — система органов управления, совокупность организаций, обеспечивающих управление в той или иной управленческой деятельности; совокупность работников (руководителей, специалистов, технических исполнителей) какой-либо организации, выполняющих управленческую работу.

**Дерево целей** — графическое представление взаимосвязи и соподчинения целей одной или нескольких. При построении ДЦ вначале определяются цели верхнего уровня, далее они последовательно разукрупняются на подцели следующего уровня.

**Деятельность управленческая** — совокупность действий субъекта управления (руководителя, аппарата управления), направленная на изменение объекта управления в заданном направлении.

**Задача управления** — предмет решения, предполагающий необходимость действий по переводу объекта управления в иное состояние.

**Законы науки управления** — общие, существенные и необходимые связи явлений, изучаемые наукой управления. Законы науки управления выражают наиболее важные внутренние черты, особенности процесса управления.

**Звено управления** — элемент системы управления, в качестве которого может быть ее структурный элемент или отдельный специалист.

**Иерархия управления** — последовательность уровней управления с указанием их подчиненности друг другу.

**Качество управления** — оценка процесса управления, определяемая степенью достижения поставленной цели.

**Методы управления** — способы воздействия субъекта управления на объект для достижения поставленных целей.

**Объект управления** — управляемая подсистема (социальные процессы, ресурсы, социальные организации, люди), воспринимающая воздействия со стороны субъекта управления (системы управления, органа управления, руководителя).

**Организация** — объединение людей, совместно реализующих программу или цель, действующих на основе определенных правил (формальных и неформальных).

**Процесс управления** — управленческая деятельность объединенных в определенную структуру субъектов управления, направленная на достижение определенных целей путем реализации функций управления, применения соответствующих принципов и методов управления.

**Стратегия** — определение направления деятельности организации.

**Субъект управления** — управляющая подсистема, звено, элемент в системе управления, воздействующий на другие элементы субъекта управления; в зависимости от целей исследования может рассматриваться и как объект для вышестоящего звена в иерархии управления.

**Управление** — процесс усиленного воздействия субъекта управления на объект для обеспечения его эффективного функционирования и развития.

**Целеполагание** — процесс обоснования и формирования целей развития управляемого объекта на основе анализа общественных потребностей в продукции и услугах и учета имеющихся реальных возможностей их наиболее полного удовлетворения.

### *Тестирование*

**1. Какое из определений понятия «управленческое решение» является неверным?**

- а) управленческое решение – выбор комбинации альтернатив
- б) управленческое решение – выбор альтернативы
- в) управленческое решение – сопоставление возможных потерь и выгод, рисков и шансов
- г) управленческое решение – средство преодоления разрыва между желаемым и действительным состоянием объект

**2. Под субъектом управления понимается:**

- а) физическое лицо;
- б) юридическое лицо;
- в) физическое и юридическое лицо, от которого исходит властное воздействие;
- г) сотрудник организации.

**3. Под объектом управления понимается:**

- а) физические и юридические лица;
- б) социальные службы;
- в) социально-экономические системы;
- г) руководитель организации.

**4. Данный автор первый предложил создать рабочим благоприятные условия труда и отдыха:**

- а) Ф. Тейлор;
- б) Р. Оуэн;
- в) Д. МакГрегор;
- г) А. Маслоу.

**5. Какие школы сложились в зарубежной науке?**

- а) школа научного управления;
- б) административная школа;
- в) школа психологии;
- г) школа науки управления;

**6. Кто был основоположником школы научного управления?**

- а) Р. Оуэн;
- б) Д. МакГрегор;
- в) Ф. Тейлор;
- г) Ф. Герцберг.

**7. Кто был основоположником административной школы?**

- а) Г.Форд;
- б) Р. Оуэн;
- в) А. Файоль;
- г) Ф. Тейлор.

**8. Кто является представителем концепции рациональной бюрократии?**

- а) А.Файоль;
- б) М. Вебер;
- в) Э. Мэйо;
- г) Г. Форд

**9. Кто предложил пирамиду потребностей?**

- а) Д. МакГрегор;
- б) А. Маслоу;
- в) Ф. Герцберг;
- г) Д. МакКлеланд.

**10. Принцип «человеческого капитала» в японской модели управления выдвигает на первый план:**

- а) возможность проявить и развить свои способности, получить от работы удовольствие;
- б) возможность продвижения по карьерной лестнице;
- в) возможность получения больших доходов;
- г) возможность принадлежать конкретной корпорации.

**11. Способ отбора персонала в японских компаниях:**

- а) в процессе обучения;
- б) переманивание персонала с других компаний;
- в) реклама своего предприятия;
- г) применение внешнего источника найма персонала.

**12. Процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации называется:**

- а) мотивацией;
- б) стимулированием;
- в) побуждением;
- г) управлением.

**13. Когда руководитель принимает запрограммированные решения?**

- а) когда хочет, тогда и принимает
- б) когда одна и та же проблема встречается часто
- в) когда возникает нестандартная ситуация
- г) когда руководитель не знает, как решить ситуацию

**14. Оптимальное решение – это:**

- а) несколько решений, которые принимаются одновременно для достижения одной цели
- б) такое решение, которое дает максимальные возможности для достижения рассматриваемой цели, оно указывает лучший путь решения
- в) несколько решений, указывающие лучший путь
- г) решение, которое ведет к поставленной цели, и которая достигается различными путями.

**15. Рутинные решения – это:**

- а) решения при котором руководитель оценивает достоинство нескольких возможных решений и выбирает из них те, которые являются наиболее эффективными и экономичными
- б) решения принимаются согласно отработанному механизму в соответствии с имеющейся программой.
- в) решения, позволяющие решить старую проблему новыми методами

г) решения, позволяющие решить проблему через создание принципиально нового способа ее поглощения.

**16. По степени влияния на будущее организации решения делятся на:**

- а) стратегические
- б) долгосрочные
- в) краткосрочные
- г) тактические

**17. Коллективные решения подразделяются на:**

- а) консультативные
- б) групповые
- в) совместные
- г) консультативно-групповые

**18. Какие решения рассчитаны на дополнительные, непредусмотренные трудности?**

- а) рутинные
- б) селективные
- в) адаптационные
- г) стандартные

**19. Какими способами руководитель может воздействовать на подчиненных?**

- а) оказание личного влияния на членов группы
- б) оказание личного влияния на отдельного члена группы
- в) воздействие на каждого отдельного подчиненного через группу
- г) оказание воздействия одной группой на другую

**20. На какие группы делятся факторы, влияющие на принятие решения**

- а) внутренние
- б) групповые
- в) внешние
- г) индивидуальные

**21. Закончите правильно фразу: Стратегия основательных решений...**

- а) определяет глобальную цель и направления организации на 2-5 лет.
- б) определяет микроцель и направления развития организации на 50 лет.
- в) определяет глобальную цель и направления организации на 10–15 лет.
- г) определяет локальную цель и направления развития организации на 5-10-15 лет.

**22. Как называют совокупность внутренних факторов в принятии решения?**

- а) окружающий профиль решения
- б) внутренний профиль решения
- в) личностный профиль решения
- г) действующий профиль решения

## Модуль 2

### *Опрос письменный*

1. Опишите принцип соотношения между общим и частным.
2. Опишите принцип системного подхода.
3. Опишите принцип комплексного подхода.
4. Опишите принцип основного звена.
5. Что такое интуитивные решения и в чем их сущность?
6. Что такое лидерство и в чем его сущность?
7. Перечислите и охарактеризуйте функции лидера.

## *Дискуссия*

1. Может ли руководитель, найдя нетрадиционное решение обеспечить успех организации? Приведите пример.
2. «Принятие важного решения в организации подобно бросанию камня в середину пруда». Что означает эта фраза с управленческой точки зрения?
3. Что такое эвристические методы и для решения каких проблем они используются?
4. В чем состоят преимущества и недостатки группового принятия решений?
5. Для решения каких проблем используются формализованные методы?
6. Справедливо ли утверждение, что лицо, принимающее решение, - это всегда конкретный менеджер организации?
7. Как влияют нравственные критерии на отношения работников к управленческому решению?
8. Каковы условия применения теоретико-игрового метода?
9. Каковы условия применения экспертных методов?

### *Деловая игра «Достигаем соглашения»*

**Цель игры:** отработать навык групповой работы над достижением соглашения и принятием решения в спорной ситуации.

#### **Инструкция**

Участникам предлагается разделить на две группы. Одна группа получает 1-й вариант условия игры, вторая работает с вариантом № 2

#### **Вариант № 1**

##### *История*

Ваш Американский институт химзащиты — старый исследовательский центр, принадлежащий Министерству обороны. Он был создан еще в начале XX века и специализировался на разработке боевых химических веществ и средствах защиты от них. История Института связана с именами известных ученых-химиков, среди которых многие являлись лауреатами высших государственных премий и наград.

В самом начале 80-х в соответствии с веяниями времени вам пришлось создать открытую лабораторию, которая занималась сугубо гражданскими разработками в области фармацевтики. Чтобы не отвлекать от серьезных дел больших ученых, вы набрали в эту лабораторию свежих выпускников вузов, поставив во главе лаборатории молодого ученого, которого вы пригласили на должность из России.

Для работы новой лаборатории вы выделили помещение, предоставили оборудование и вскоре утвердили их план работ. Лаборатория на первых порах получала бюджетное финансирование, а потом стала работать по договорам с фармацевтическими заводами. Эти работы «не зачитывались» Министерством обороны, но были полезны для Института, когда нужно было отчитываться.

Внезапно эти молодые выскочки разом подали заявление об увольнении по собственному желанию. Они, видите ли, захотели заняться собственным бизнесом! После всего, что вы для них сделали!!! У них есть свои идеи, они хотят само реализоваться! Даже завлаб, которого вы

вытащили из варварской страны, сделал себе фирму «Пилл»!

Удержать их законным путем было невозможно, и вы уволили их, предварительно изъяв все их материалы и отчеты и заставив сдать по описи всё оборудование, реактивы — всё, вплоть до скрепок!

### *Проблема*

Вчера вечером вам позвонили из Министерства обороны с сообщением о чрезвычайной ситуации, сложившейся в районе города Айжел на Аляске. Там находится крупнейший в стране могильник боевых отравляющих веществ (ОВ).

За прошедшее время могильник, рассчитанный на срок хранения ОВ в течение 10 лет, пришел в полную негодность. В его недрах начались неуправляемые химические реакции, которые неминуемо приведут к массовому выбросу ОВ в атмосферу. И уже через 2 недели будут поражены все близлежащие города, общей численностью 5 млн человек. Эвакуировать их всех невозможно. Лучше не думать о реакции населения и мировой общественности...

Единственным решением является применение реактива Y, который, будучи введенным в могильник, полностью нейтрализует ОВ.

Этот реактив разработан учеными Института еще в 1950 году. Опытные партии реактива Y успешно прошли испытания в 1951 году, однако запасы не были созданы, т. к. реактив Y стабилен только в течение 4 недель.

К счастью, установка для производства реактива Y сохранилась в целости. Оказалось, что оператор может запустить ее и обеспечить выпуск реактива за 5 дней. Не хватает только сырья...

Реактив Y изготавливается из скорлупы так называемого «золотого ореха». Заменители невозможны. Существует только одна реликтовая роща на горном юге страны, где эти орехи собирают. Урожай орехов этого года уже собран. Все 200 кг орехов куплены местной фирмой «Горн Продакт» и находятся на складе фирмы. Этого количества достаточно для производства необходимого количества реактива Y.

Рано утром вы дозвонились до офиса фирмы «Горн Продакт». Вам сообщают, что по параллельному телефону они ведут переговоры о продаже всей партии орехов... этим молодцам из фирмы «Пилл»!

Руководство «Горн Продакт» готово продать все орехи тому, кто больше заплатит, начав обсуждать сделку с суммы 180 тыс. долларов.

В вашем распоряжении всего 200 тыс. долларов. Это всё, что есть на счету Института, и то эти деньги — на зарплату и обычные нужды. Вам неоткуда ждать помощи: Минобороны сидит без денег и может получить дополнительные финансы только после обсуждения в Белом Доме; банки не дают вам кредит, т. к. Институт на грани банкротства.

Минобороны согласилось организовать вашу встречу с фирмой «Пилл». Вы сами не можете звонить им — ваша фирма судится с ними по поводу авторства на два изобретения. На переговорах будет их «президент». Интересно, какой марки у него «Мерседес»? У них там денег куры не клюют — ведь их таблетки продаются в каждой аптеке...

*Задача:* достичь соглашения с фирмой «Пилл».

### **Вариант № 2**

Вы работаете в новой фармацевтической фирме «Пилл», возникшей несколько лет назад на «пустом месте». Все сотрудники вашей фирмы до этого составляли костяк одной из лабораторий Американского института химзащиты — старого центра, принадлежащего Министерству обороны.

Ваша бывшая лаборатория занималась в Институте сугубо гражданскими разработками, которым дирекция не придавала особого значения, т. к. бюджет финансировал работу лишь «основных» лабораторий, а вы работали по договорам с фармацевтическими предприятиями. Часть ваших перспективных разработок пылилась на полках; вы не могли доказать руководству, что делаете нужное дело.

Однажды стало ясно, что ваши разработки неинтересны. Вся команда ушла из Института и создала частную фирму «Пилл». Самому «старому» сотруднику 35 лет. Личных сбережений хватило на уставный фонд и аренду помещения. Старые наработки удалось успешно внедрить на крупном фармацевтическом предприятии. Полученные средства фирма «Пилл» вложила в приобретение специального оборудования, необходимого для проведения новых разработок...

Не так давно ваша фирма разработала новый уникальный препарат X для лечения болезни Дипса. Эта коварная болезнь возникает в период беременности и приводит к смерти новорожденного через 2 недели после родов. Препарат X обеспечивает полное излечение новорожденных. Более того, вакцинация беременных надежно защищает плод от возможности приобретения болезни Дипса.

Министерство здравоохранения не только признало ваше авторство, но и рекомендовало препарат X к производству, выдав на него все необходимые разрешительные документы.

### *Проблема*

Вчера вечером вам позвонили из Минздрава. В стране началась эпидемия болезни Дипса. Первые 500 новорожденных с явными признаками этой болезни госпитализированы в одну из столичных больниц. Ожидается, что в ближайшие 2 недели число заболевших достигнет 3–5 тыс. человек. Будущие мамы — в панике...

Ваша технология и оборудование позволяют выработать достаточное количество препарата X за 5 дней. Главная проблема — сырё.

Препарат X изготавливается из ядра так называемого «золотого ореха». Заменители невозможны. Существует только одна реликтовая роща на горном юге страны, где эти орехи собирают. Урожай орехов этого года уже собран. Все 200 кг орехов куплены местной фирмой «Горн Продакт» и находятся на складе фирмы. Этого количества достаточно не только для ликвидации эпидемии, но и для вакцинации беременных женщин в течение года.

Рано утром вы дозвонились до офиса фирмы «Горн Продакт». Вам сообщают, что по параллельному телефону они ведут переговоры о продаже всей партии орехов... Американскому институту химзащиты!

Руководство «Горн Продакт» готово продать все орехи тому, кто больше заплатит, начав обсуждать сделку с суммы 180 тыс. долларов.

В вашем распоряжении всего 200 тыс. долларов. Это всё, что есть на счету фирмы (150 тыс.) и лично у сотрудников (50 тыс.). Вам неоткуда ждать финансовой поддержки: ваше оборудование абсолютно неликвидно; Минздрав сможет «выбить» для вас деньги не раньше, чем через 3 недели; спонсорские фонды помощи просят вначале предоставить подробный проект, который комиссия рассмотрит через месяц на следующем заседании.

Днем становится еще хуже. Минобороны «приглашает» вас на переговоры с Американским институтом химзащиты. С этой организацией у вас отношения «ниже среднего». Ваша фирма судится с ними по поводу авторства на два изобретения. На переговорах будет их главный директор, который во время ухода из Института обещал оторвать вашей команде руки и ноги, когда вы приползете к нему на коленях... За ним стоит Минобороны со своим бюджетом.

*Задача:* достичь соглашения с Американским Институтом Химзащиты.

## **Модуль 3**

### *Доклады-презентации*

#### 1. Коллективные решения

2. Коллегиальные решения
3. Морфологический метод принятия управленческого решения
4. SWOT-анализ как метод принятия решения
5. Метод декомпозиции
6. Метод Гордона
7. Ассоциативный метод
8. Метод инверсии
9. Метод Дельфи
10. Функционально-стоимостной анализ как метод принятия решения
11. Метод согласования интересов

### *Тестирование*

#### **1. Инертные решения – это:**

- а) это решения при которых тщательно оцениваются гипотезы
- б) это решения, при которых руководитель неуверенно и предельно осторожно осуществляет поиск вариантов
- в) решения, при которых менеджеры внимательно и критически относятся к своим действиям, выдвигаемым гипотезам и их проверке
- г) это решения, которые основаны на неожиданном озарении руководителя, стечении обстоятельств, сильном нервном возбуждении как руководителя, так и подчиненных.

#### **2. Демократические решения – это:**

- а) это единоличное решение, которое обсуждается со специалистами
- б) это решения, которые снижают ответственность за их исполнение
- в) решения, при которых оптимальные способы решения проблемы не важны
- г) решения, которые принимаются на основе голосования

#### **3. Авторитарное решение - это:**

- а) это решение, которое формируется в ходе дискуссии
- б) решение, принимаемое лидером на основе внимательного изучения мнения членов своей группы.
- в) решение, которое не удовлетворяет позиции сторон, осуществляющих поиск решения

- г) это решение, которое поддержало больше 50% участников дискуссии

#### **4. Какой метод решения управленческих задач направлен на действие?**

- а) метод проб и ошибок
- б) метод Гордона
- в) метод контрольных вопросов
- г) метод консультаций

**5. Какой метод решения управленческих задач позволяет упорядочить процесс отбора вариантов и состоит в том, что варианты перечисляются в последовательности, задаваемой рядом специально подобранных наводящих вопросов?**

- а) метод проб и ошибок
- б) метод Гордона
- в) метод контрольных вопросов
- г) метод совета с компетентными лицами

**6. При каком методе решения управленческих задач не ставится какая-то совершенно конкретная проблема и не изыскивается ее немедленное наиболее эффективное решение, а темой дискуссии сначала является гораздо более широкая проблема, образующая как бы основу, исходный материал для конкретной проблемы, которая участникам заранее не сообщается?**

- а) Метод Гордона
- б) метод проб и ошибок

в) метод контрольных вопросов

г) метод мозговой атаки

**7. Какой метод заключается в том, что руководитель, прежде чем принять решение, должен обсудить его с как можно большим числом профессионалов в области, которую затрагивает проблема?**

а) метод Гордона

б) метод совета с компетентными лицами

в) метод контрольных вопросов

г) метод дискуссий

**8. Кем был предложен метод «Мозгового штурма»?**

а) Д. Мак-Грегором

б) Р. Лайкертом

в) А. Осборном

г) Ф. Фидлером

**9. Какой метод базируется на психологических и педагогических закономерностях коллективной деятельности?**

а) метод Гордона

б) метод «Мозговой атаки»

в) метод консультаций

г) метод проб и ошибок

**10. Какие принципы следует соблюдать для успешного проведения мозгового штурма?**

а) принцип синергетики

б) принцип субъективности

в) принцип объективности

г) принцип запрета на критику

**11. В рамках какого метода происходит поиск нового решения через выявление и устранение дефектов в старом?**

а) метод обратной мозговой атаки

б) метод двойной мозговой атаки

в) метод мозгового штурма

г) метод Гордона

**12. В чем заключается суть двойной мозговой атаки?**

а) одна и та же проблема обсуждается дважды с перерывом в 10-15 минут

б) каждый участник мозговой атаки высказывает по два варианта решения

проблемы

в) одна и та же проблема обсуждается дважды с перерывом от 2 часов до 3 дней

г) участники делятся на пары, которые вырабатывают свои идеи решения

проблемы

**13. В чем состоит отличие метода синектики от метода мозгового штурма?**

а) каждый участник отвечает сам за себя без обсуждения и критики

б) организация работы творческой группы

в) запрет высказывания собственного мнения

г) модель решения проблемы разрабатывает сам руководитель

**14. В чем сущность метода «6-3-5»?**

а) 6 проблем решают 3 эксперта, каждый из которых может задействовать 5

помощников

б) 6 экспертов выдвигают по 3 варианта решения проблемы, в итоге выбирается 5

наиболее лучших

в) 6 экспертов выбирают 3 помощника, которые реализуют 5 вариантов,

предложенных экспертами

г) эксперт вырабатывает 6 вариантов, из которых выбираются 3 наиболее лучших, которые реализуют 5 помощников

**15. В чем сущность метода «номинальной группы»?**

а) участники представляют идеи, которые обсуждаются сразу, после всего проводится открытое голосование, на основе которого принимается решение

б) участники тайно пишут на специальных бланках свои идеи, которые обрабатывает специалист, отбирает наиболее лучшие, после чего проводится тайное голосование, по результатам которого принимается решение

в) каждый участник представляет свои идеи, после начинается дискуссия по их обсуждения, затем проводится тайное голосование за ту или иную идею, по результатам которого, принимается решение, собравшее большинство голосов.

г) участники излагают идеи, после чего организуется перерыв, после которого проводится дискуссия, по результатам которой принимается решение.

**16. Какой метод предполагает регулярные собрания экспертов для проведения групповых дискуссий по обсуждаемой проблеме и выработке в ходе обсуждения согласованного решения?**

а) метод «номинальных групп»

б) метод комиссий

в) метод дискуссий

г) метод дневников

**17. Сценарий – это:**

а) ход какого-либо события

б) развитие проблемы

в) разработка, предназначенная для воспроизведения какой-либо ситуации

г) предполагаемая картина последовательного развития во времени и в пространстве событий, т.е. разработка нескольких вариантов возможного развития ситуации.

**18. Разрешено ли участникам метода Дельфи обсуждать проблему и идеи по ее решению?**

а) да

б) нет

**19. Каким термином, согласно методу Ринги, обозначается слово**

**ОДОБРЕНИЕ:**

а) ринги

б) рингисё

в) нэмаваси

г) кэйэйся

д) каприся

**20. В каких категориях обстоятельств принимается управленческое решение?**

а) определенность

б) многозначность

в) риск

г) неопределенность

**21. Какова суть правила минимакса?**

а) максимизация минимального дохода

б) минимизация максимального дохода

в) максимизация минимально возможных потерь

г) минимизация максимально возможных потерь

*Контрольная работа*

1. Назовите преимущества и недостатки индивидуального подхода к принятию управленческих решений.
2. Назовите преимущества и недостатки группового подхода к принятию управленческих решений.
3. Перечислите основные стили или типы принятия индивидуальных управленческих решений.
4. Какие решения называются коллективными? Перечислите виды коллективных решений.
5. В чем суть метода «мозговой атаки»?
6. Какие варианты метода «мозговой атаки» Вы знаете и в чем их различие?
7. Как реализуется метод номинальной группы?
8. В чем сущность процедуры метода Дельфи?
9. В чем преимущество метода «Ринги»?
10. Для чего применяется модель Врума-Джаго-Йеттона?
11. Перечислите стили, которыми может руководствоваться менеджер при привлечении сотрудников к разработке управленческого решения.
12. Какие стратегии может использовать менеджер, принимающий решения в условиях неопределенности?
13. Что такое внезапность при разработке управленческого решения?
14. Какие стратегии может использовать менеджер при принятии управленческого решения для повышения его эффективности?
15. Назовите методы отвлечения внимания конкурентов от истинных целей организации при разработке управленческого решения?

### **Контрольная работа (для заочной формы обучения)**

Номер варианта контрольной работы должен соответствовать последней цифре номера зачетной книжки студента (0 – 10 вариант). Изменение задания без согласования с преподавателем не допускается.

#### **Вариант № 1**

1. Управленческое решение и области его действия
2. Принципы управления
3. Морфологический метод принятия управленческого решения

#### **Вариант № 2**

1. Концепция Ф.У. Тейлора
2. Лидерство и его сущность
3. SWOT-анализ как метод принятия решения

#### **Вариант № 3**

1. Основные школы в науке об управлении
2. Интуитивные решения и их сущность
3. Метод декомпозиции

#### **Вариант № 4**

1. Организационные и частные решения
2. Лидер и его функции
3. Метод Гордона

### **Вариант № 5**

1. Оптимальные и правильные решения
2. Формализованные методы принятия решений
3. Ассоциативный метод

### **Вариант № 6**

1. Классификация управленческих решений
2. Теоретико-игровой методы принятия решения и условия его применения
3. Метод инверсии

### **Вариант № 7**

1. Способы принятия управленческих решений
2. Экспертные методы принятия решений и условия их применения
3. Метод Дельфи

### **Вариант № 8**

1. Хорошее решение и его признаки
2. Эвристические методы принятия управленческих решений
3. Функционально-стоимостной анализ как метод принятия решения

### **Вариант № 9**

1. Уровни принятия решений
2. Коллективные решения
3. Метод согласования интересов

### **Вариант № 10**

1. Факторы, влияющие на принятие решения
2. Коллегиальные решения
3. Метод Ринги

## **3.2. Оценочные средства промежуточной аттестации**

*В данном разделе представляются теоретические вопросы (для оценки знаний), типовые контрольные задания (для оценки умений), типовые практические задания (для оценки навыков и (или) опыта деятельности).*

### ***Перечень теоретических вопросов (для оценки знаний):***

1. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками об управлении.
2. Понятие управленческое решение и его сущность.
3. Функции управленческого решения.
4. Школа научного управления.
5. Классическая школа управления.
6. Школа человеческих отношения.
7. Школа поведенческих наук.
8. Школы и научные направления, обосновывающие новые теоретические подходы к управлению.
9. Организационное и частное решения.

10. Запрограммированное и уникальное решения.
11. Оптимальное и правильное решения.
12. Проблемная ситуация.
13. Уровни принятия управленческих решений.
14. Типология управленческих решений.
15. Цели принятия управленческого решения.
16. Решение о необходимости принятия управленческого решения.
17. Мотивация принятия управленческих решений.
18. Факторы, влияющие на принятие управленческого решения.
19. Сбор информации, необходимой для принятия управленческого решения.
20. Сообщение о решении.
21. Принцип соотношения между общим и частным.
22. Принцип системного подхода.
23. Принцип комплексного подхода.
24. Принцип основного звена.
25. Принцип здравого смысла.
26. Принципы и методы анализа управленческих решений.
27. Прогнозирование управленческих решений.
28. Способы обдумывания проблем.
29. Интуитивные решения.
30. Решения, основанные на суждениях.
31. Рациональные решения.
32. Понятие и сущность лидерства.
33. Функции лидера.
34. Тории и стили лидерства.
35. Поведенческий подход к лидерству.
36. Модель Дугласа Макгрегора.
37. Четыре системы Р. Лайкерта.
38. Модель ситуационного лидерства Ф. Фидлера.
39. Модель лидерства Р. Танненбаума и В. Шмидта.
40. Модель лидерства Р. Хауса.
41. Модель принятия решений руководителем Врума-Джаго-Йеттона.
42. Индивидуальные стили принятия решений.
43. Коллективные решения.
44. Коллегиальные решения.
45. Метод проб и ошибок.
46. Метод контрольных вопросов.
47. Метод Гордона.
48. Метод совета с компетентными лицами.
49. Метод мозговой атаки.
50. Метод синектики..
51. Метод «6-3-5».
52. Метод номинальной группы.
53. Метод комиссий.
54. Метод дневников.
55. Метод сценариев.
56. Метод Дельфи.
57. Метод Ринги.
58. Категории обстоятельств принятия решений.
59. Правила принятия организационных решений в условиях неопределенности.
60. Тайна и конфиденциальность при разработке управленческого решения.

### ***Перечень типовых контрольных заданий (для оценки умений):***

**Задание 1** Допустим, у Вас в подчинении работает человек, который несколько перерос свою должность. Однако из-за различных объективных причин карьерный рост не возможен, а доход достаточно высок, есть также комиссионные. Найдите пути дополнительной мотивации такого сотрудника.

**Задание 2** Сотрудник постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает, как следует выполнять текущую работу, но в результате все делает весьма старательно. Сотрудник работает в компании более полугода. Чем может быть вызвана эта ситуация? Каковы Ваши действия?

**Задание 3** Карина, одна из ваших ассистенток, по Вашим советам неоднократно оканчивала курсы повышения квалификации, чтобы иметь комплексное представление о деятельности Вашей службы. После очередной стажировки в других службах банка она вернулась, чтобы занять пост Вашего референта.

Она работает с рвением, согласовывает с Вами каждый свой шаг по всем проблемам, выполняет все Ваши поручения и проявляет повышенный интерес к усовершенствованию работы.

Вы отдаете себе отчет в том, что она еще не достигла совершенства в работе референта и часто проявляет несостоятельность перед определенными проблемами.

Вопросы:

1. Следует ли применять меры наказания к Карине?
2. Какие методы управления будут действенны для повышения эффективности работы Карины?
3. Какие конкретные действия Вы предпримете?

**Задание 4** Какая последовательность из предложенных ниже шагов предпочтительнее при принятии управленческого решения, базирующегося на рациональной модели?

Разработка вариантов решений, анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов.

Анализ вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, согласование выбранного варианта решения с коллективом, оценка решения проблемы, организация выполнения решения.

Формулировка проблемы, выбор приемлемого из вариантов решения проблемы, обсуждение выбранного варианта решения.

Формулировка проблемы и проблемной ситуации, разработка вариантов решений, выбор наилучшего из вариантов, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.

Формулировка проблемной ситуации, анализ вариантов решений, обсуждение вариантов решения в коллективе, выбор решения, организация выполнения решения, оценка решения проблемы.

Обоснуйте свою позицию.

**Задание 5** Допустим, один Ваш подчиненный ошибочно, в связи с недостаточным опытом, упустил крупную операцию. Другой - аналогичную сделку заключил, получив за это вознаграждение от поставщика. В первом случае компания упустила существенную выгоду, в другом – получила значительную прибыль. Опишите Вашу реакцию и действия в первой и второй ситуации.

### ***Перечень типовых практических заданий (для оценки навыков и (или) опыта деятельности):***

1. Анализ методов принятия управленческих решений в ФГБОУ ВО «ЗаБГУ»
2. Анализ методов принятия управленческих решений в ПАО «ТГК-14»

3. Анализ методов принятия управленческих решений в ПАО «Сбербанк»
4. Анализ методов принятия управленческих решений в ПАО «Газпром»
5. Анализ методов принятия управленческих решений на ГРК «Быстринское»
6. Анализ методов принятия управленческих решений в ПАО «Роснефть»
7. Анализ методов принятия управленческих решений в ПАО «НорНикель»

#### **Методические указания для выполнения задания**

Объем 15-20 листов и презентация с использованием компьютерных технологий (презентация Power Point, Flash–презентация, видео-презентация и др.)

Определяется:

- 1) научный аппарат исследования (тема, объект, предмет, проблема, цель исследования)
- 2) описываются показатели, требуемые для анализа соответствующей области
- 3) описываются методы и ход исследования. (4-5 методов). По каждому методу представляется информация
  - цель, методика,
  - выборка показателей и/или респондентов,
  - инструментарий - ( например, если это соц. опросы – опросники , анкеты и т.д., если наблюдения- программу наблюдения. Если математические расчёты показателей, то, соответственно, формулы и.т.д.)

В процессе описания хода исследования обосновывается потребность в ресурсах- время, материально-технические средства, источники информация и т.д.)

Указывается, в целом, на какой временной отрезок рассчитана программа исследования.

4. Указывается, какой результат ожидаете получить от каждого метода, и что в целом ожидаете от программы.

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

#### **4.1. Описание процедур проведения текущего контроля успеваемости студентов**

В таблице представлено описание процедур проведения контрольно-оценочных мероприятий текущего контроля успеваемости студентов, в соответствии с рабочей программой дисциплины, и процедур оценивания результатов обучения с помощью спланированных оценочных средств.

Наименование оценочного средства	Описания процедуры проведения контрольно-оценочного мероприятия и процедуры оценивания результатов обучения
Опрос устный	Опросы проводятся на практических занятиях в устной форме после изучения темы. Применяются как индивидуальные формы опроса, так и брифинг.
Опрос письменный	Опрос проводится в письменном виде, количество вопросов определяется их объемом, допускается 2-3- крупных вопроса для развернутого ответа в течение 45 минут, так и 5-7- небольших по объему вопросов, охватывающих изученную тему в принципиальных аспектах.

Контрольная работа	Служит средством проверки качества усвоенных знаний. Проводится после изучения крупного теоретического раздела, темы. Задания для контрольной работы даются по вариантам. Выполнение контрольной работы проводится в аудитории.
Терминологический диктант	Задача студента при данной форме проверки знаний – на слух записать читаемые преподавателем термины и дать им определение.
Дискуссия	Дискуссии проводятся во время практических занятий. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения круглого стола, доводит до обучающихся тему круглого стола, задания и вопросы для проведения круглого стола
Доклад-презентация, подготовка сообщений	Защита докладов предусмотренные рабочей программой дисциплины, проводится во время практических занятий. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения контроля, доводит до обучающихся: тему докладов и требования, предъявляемые к их выполнению и защите
Практикум (анализ ситуаций)	Преподаватель не мене, чем за неделю до срока решения кейс-задач должен довести до сведения обучающихся предлагаемые кейс-задачи. Решенные кейс-задачи в назначенный срок сдаются на проверку преподавателю.
Тестирование	На практическом занятии студентам выдается индивидуальный вариант тестового задания. Ответы фиксируются в дополнительном бланке ответов или на текущем варианте задания. На выполнения теста отводится столько минут, сколько вопросов содержится в тестовом задании.
Собеседование	Студентам заранее сообщаются основные вопросы для собеседования, которое проводится в устной форме. Используются также и дополнительные вопросы, позволяющие определить качество усвоения учебного материала. Проводится во время практического занятия или во внеаудиторное время.
Деловая игра	Проводится в завершении изучения курса, позволяет смоделировать управленческие ситуации для отработки необходимых навыков, полученных в ходе изучения дисциплины. Служит средством оценки степени сформированности компетенций.

#### ***4.2. Описание процедур проведения промежуточной аттестации Экзамен***

При определении уровня достижений обучающихся на экзамене обращается особое внимание на следующее:

- дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос;
- показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи;
- знание об объекте демонстрируются на фоне понимания его в системе данной дисциплины и междисциплинарных связей;
- ответ формулируется в терминах дисциплины, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию обучающегося;
- теоретические постулаты подтверждаются примерами из практики.

Экзамен принимается в устной форме по предложенным выше вопросам.

### *Критерии оценки экзамена*

Шкала оценивания	Критерии	Уровень освоения компетенций
Отлично	Выставляется студенту, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания учебной программы дисциплины и умение уверенно применять их на практике при решении конкретных задач	Эталонный
Хорошо	Выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, умеет применять полученные знания на практике, но допускает в ответе некоторые неточности	Стандартный
Удовлетворительно	Выставляется студенту, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом он владеет основными разделами учебной программы, необходимыми для дальнейшего обучения и может применять полученные знания по образцу в стандартной ситуации	Пороговый
Неудовлетворительно	Выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания учебной программы дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий дисциплины	Компетенции не сформированы

Разработчик:

Старший преподаватель Фисун Е.В.