

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения текущей и промежуточной аттестации
по учебной дисциплине

*«Управленческие решения в профессиональной
деятельности»*

для направления подготовки 38.03.01 Экономика

профиль: «Бухгалтерский учет анализ и аудит»

(для набора 2015-2016-2017)

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

Очная форма обучения

Семестр	1	2	3	4	5	6	7	8
Наименование дисциплины								
ОПК-1 готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности								
Философия				+				
Основы управления персоналом			+					
Введение в специальность	+							
Управление рисками								
Управление организационной культурой			+					
Функционально-стоимостный анализ системы и технологии управления персоналом	+							
Управленческие решения в профессиональной деятельности	+							
Основы управления персоналом			+					
Введение в профессиональную деятельность	+							
Организация научно-исследовательской и педагогической деятельности в области управления персоналом		+						
<i>Этапы формирования компетенций</i>	1	2	3	4				
ОПК-2- способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений								
Гражданское право					+			
Законодательство Российской Федерации о труде							+	
Трудовое право								+
Правоведение				+				

Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности	+							
Правовые основы управления	+							
Международные аспекты управления персоналом					+			
<i>Этапы формирования компетенций</i>	1			2	3		4	5
<p>ОПК-4 способность понимать значения информации в развитии современного информационного общества, сознанием опасности и угрозы, возникающей в этом процессе, способностью соблюдать основные требования информационной безопасности, в том числе защиты государственной тайны</p>								
Основы социального страхования			+					
Управление трудовыми ресурсами					+			
Основы кадровой политики и кадрового планирования					+			
Рынок труда и занятость в регионе					+			
Основы социального страхования			+					
Социальная политика государства и управление социальным развитием организации	+							
Развитие системы менеджмента качества	+							
Технологии управления развития персоналом			+					
<i>Этапы формирования компетенций</i>	1		2		3			
<p>ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.</p>								
Базы данных в кадровой службе	+							
Технологии управления развитием персонала			+					
Особенности управления персоналом в государственно-гражданской и муниципальной службе			+					
Документационный менеджмент в системе управления персоналом	+							

Основы организации труда						+		
Регламентация и нормирование труда					+			
Кадровеческие технологии и управление персоналом							+	
<i>Этапы формирования компетенций</i>	1		2		3	4	5	
ПК-8 владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений								
Основы безопасности труда								+
Мотивация и стимулирование трудовой деятельности						+		
Управление вознаграждением и бюджетирование персонала							+	
Социальная политика государства и управление социальным развитием организации	+							
Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности	+							
Управление организационной культурой			+					
Оплата труда персонала							+	
Стилистика деловой кадровой корреспонденции							+	
<i>Этапы формирования компетенций</i>	1		2			3	4	5

Заочная форма обучения

Семестр	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Наименование дисциплины									
ОПК-1 - готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности									
Введение в профессиональную деятельность	+								
Основы управления персоналом			+						
Философия				+					
Введение в специальность	+								
Введение в профессиональную деятельность	+								
Основы управления персоналом			+						
Управление организационной культурой				+					
Организация научно-исследовательской и педагогической деятельности в области управления персоналом		+							
Оценка эффективности деловой коммуникации и в управлении			+						
<i>Этапы формирования компетенций</i>	1	2	3	4					
ОПК-2- способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений									
Правоведение				+					

Гражданское право					+				
Законодательство РФ о труде							+		
Система мотивации и стимулирования трудовой деятельности	+								
Формирование резерва кадров				+					
Правовые основы управления			+						
Трудовое право							+		
Международные аспекты управления персоналом							+		
Нормативно-правовая основа найма персонала									+
<i>Этапы формирования компетенций</i>	1		2	3	4		5		6
ОПК-4 способность понимать значения информации в развитии современного информационного общества, сознанием опасности и угрозы, возникающей в этом процессе, способностью соблюдать основные требования информационной безопасности, в том числе защиты государственной тайны									
Основы кадровой политики и кадрового планирования							+		
Рынок труда и занятость в регионе					+				
Основы социального страхования					+				
Управление трудовыми ресурсами							+		
Основы кадровой политики и кадрового планирования						+			
Развитие системы менеджмента качества	+								
Технологии управления развитием				+					

персонала									
<i>Этапы формирования компетенций</i>	1			2	3	4	5		
ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.									
Производственный менеджмент								+	
Кадровеческие технологии в управлении персоналом								+	
Основы организации труда							+		
Регламентация и нормирование труда									+
Базы данных в кадровой службе	+								
<i>Этапы формирования компетенций</i>	1						2	3	4
ПК-8 владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений									
Оплата труда персонала								+	
Мотивация и стимулирование трудовой деятельности						+			
Основы безопасности труда									+
Базы данных в кадровой службе	+								
Управление вознаграждением и бюджетирование персонала									+
Социальная политика государства и управление социальным развитием организации	+								
Управление организационной культурой				+					

Основы безопасности труда									+
Этапы формирования компетенций	1		2		3		4		5

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		
		пороговый (удовлетворительно) 55-69 баллов	стандартный (хорошо) 70-84 балла	эталонный (отлично) 85-100 баллов
ОПК-1	Знать	Нормы устной и письменной речи на русском и иностранном языках; правила делового этикета; _грамматические правила и модели, позволяющие понимать достаточно сложные тексты и грамотно строить собственную речь в разнообразных видовременных формах и в различной модальности.	Основные результаты новейших исследований по проблемам менеджмента; модели поведения экономических агентов и рынков; методы расчета и анализа основных экономических показателей проектов и сетей	-основы выстраивания логически правильных рассуждений, правила подготовки и произнесения публичных речей, принципы ведения дискуссии и полемики

	Уметь	Составить текст публичного выступления и произнести его, аргументированно и доказательно вести полемику; использовать возможности официально-делового стиля в процессе составления и редактирования нормативных правовых документов в профессиональной деятельности; составлять аннотации и рефераты на иностранном языке.	Разрабатывать и оценивать планы, проекты с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений; применять инновационный подход при разработке проектов;.	Организовать работу малого коллектива, рабочей группы; организовать выполнение конкретного порученного этапа работы
	Владеть	Грамотной письменной и устной речью на русском и иностранном языках; приемами эффективной речевой коммуникации; навыками использования и составления нормативно-правовых документов в своей профессиональной деятельности с учетом требований делового этикета; приемами и методами перевода текста по специальности; навыками реферирования и аннотирования	Методологией экономического исследования; современными методами организации малого коллектива для реализации экономических проектов; навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений.	Навыками грамотного изложения результатов собственных научных исследований (отчеты, рефераты, доклады и др.); способностью аргументированно защищать и обосновывать полученные результаты исследований

		<p>текстов на иностранном языке; навыками ведения беседы на иностранном языке на общекультурные и общенаучные темы</p>		
ОПК-2	Знать	<p>Этические нормы и основные модели организационного поведения; особенности работы членов трудового коллектива.</p>	<p>Сущность менеджмента организации, основные функции менеджмента: планирование, организацию, мотивацию, контроль процессов; основные методы и подходы проведения стратегического анализа при выработке корпоративной стратегии; методики анализа конкурентов, собственного внутреннего потенциала компании, сегментации рынка, отраслевой структуры.</p>	<p>Основные информационные технологии управления бизнес-процессами; принципы, методы и технологии создания бизнес-планов, бизнес-процессов;.</p>
	Уметь	<p>Осуществлять подбор и проводить анализ научной информации; ставить задачи для научного исследования на основе анализа научной литературы; содержательно и лаконично излагать полученные результаты научных исследований, и</p>	<p>Управлять развитием организации; применять основные функции менеджмента в профессиональной деятельности; выявлять факторы конкурентного преимущества, идентифицировать и оценивать ресурсы компании; применять методы стратегического анализа в практической</p>	<p>Применять процессы управления в профессиональной деятельности; работать с финансовыми и управленческими документами.</p>

		правильно оформлять их.	деятельности; проводить стратегический анализ	
	Владеть	Навыками проведения конкретных научных исследований в рамках работ по научным темам;.	Приемами, способствующими реализовать основные функции менеджмента, планирование, организации, мотивацию, контроль процессов, осуществляемых в организации; методикой построения организационно-управленческих моделей;	Методами и приемами проведения стратегического анализа при выработке стратегии.
ОПК-4	Знать	Основные понятия, категории и инструменты экономической теории и прикладных экономических дисциплин	Знать аспекты применения информационных технологий с позиций научно-исследовательской и правовой деятельности; типовые алгоритмы обработки данных; структуры данных, используемые для представления типовых информационных объектов	Методы и технологии разработки и принятия организационно-управленческого решения
ОПК-4	Уметь	-Использовать источники экономической, социальной, управленческой информации;	Пользоваться основными приемами самопрезентации- моделировать профессионально-личностный имидж с учетом современных представлений о человеке в обществе риска и инновационных технологий.	Анализировать организационную структуру и уметь разрабатывать предложения по ее совершенствованию;

	Владеть	Навыками применения принципов и технологий разработки управленческих решений в социально-экономических системах	Навыками принятия решений в условиях неопределенности экстремальных ситуаций, острой конкурентной борьбы; умением принимать управленческие решения с опорой на социально-психологические методы, рекомендации поведенческих наук и опыт лучших отечественных и зарубежных руководителей	Инструментарий имиджелогии при построении профессионально-личностного имиджа;
ПК-5	Знать	Основы проектного менеджмента, принципы внедрения технологических и продуктовых инноваций	Технологии подготовки сбалансированных управленческих решений.	Способы разрешения конфликтных ситуаций при проектировании и межличностных, групповых и организационных коммуникаций при разработке и принятии управленческих решений
	Уметь	Использовать механизмы управления проектами, программами организационных изменений в решении инновационно-технологических проблем	Анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	Разрешать конфликтные ситуации в процессе разработки и принятия управленческих решений
	владеть	Методами управления проектами с использованием	Навыками подготовки сбалансированных управленческих	Владение различными способами разрешения

		современного программного обеспечения	решений	конфликтных ситуаций при разработке и принятии управленческих решений
ПК-8	Знать	Основные концептуальные подходы, существующие в современной теории управления;	Концепции управленческой деятельности в их эволюционном развитии;	Гносеологические и социально-философские предпосылки современной теории управления, нормативные и дескриптивные подходы в теории социального управления, основные концепции организационной культуры.
	Уметь	Использовать изученные подходы, концепции и модели для анализа конкретных управленческих ситуаций;	Использовать междисциплинарные подходы для описания и анализа практических управленческих задач;	Самостоятельно осваивать, сравнивать и оценивать новые управленческие концепции и модели.
	Владеть	навыками организации процесса принятия и реализации решений;	процедурами разработки управленческих решений и контроля их реализации.	методами экспертного оценивания и прогнозирования управленческих ситуаций;

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.

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины*	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
	Предназначение дисциплины, понятие принципа разработки управленческого решения, общая методология разработки управленческих решений в системе ГГ и МУ	ОПК-1	-собеседование
	Принципы и основные этапы разработки управленческих решений в профессиональной деятельности.	ОПК-1	-решение творческого задания
	Сущность и содержание процесса планирования при разработке управленческих решений в профессиональной деятельности.	ОПК-2	- реферативное изложение (написание реферата – обзора)
	Методы и технологии разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска	ОПК-2 ОПК-4	выполнение кейса
	Власть и организационная иерархия, делегирование управленческих полномочий в процессе разработки управленческих решений в профессиональной деятельности.	ОПК-4	-контрольная работа
	Методологические основы системного анализа при разработке управленческих решений в профессиональной деятельности.	ПК-5	-тесты
	Сущность и содержание процесса разработки стратегических решений в органах ГГ и МУ.	ПК-5	-портфолио
	Мониторинг и контроль исполнения управленческих решений в профессиональной деятельности.	ПК -8	-презентации

	Зарубежный опыт организации контроля исполнения управленческих решений, система ответственности	ПК-8	-решение ситуационных задач
--	---	------	-----------------------------

Методика оценки собеседования

Критерии оценки:

- **оценка «отлично»** выставляется обучающемуся, если для подготовки индивидуального задания использован лекционный материал, привлечена и проанализирована литература и электронные источники информации по изучаемому вопросу, ответ осуществляется на основании презентации, выполнено индивидуальное задание;
- **оценка «хорошо»** если для подготовки индивидуального задания использован лекционный материал, привлечена и проанализирована литература и электронные источники информации по изучаемому вопросу, ответ осуществляется на основании структурно-логической схемы, выполнено индивидуальное задание;
- **оценка «удовлетворительно»** если студент готов только по материалам лекции, рекомендованной к семинару литературе, выполнено индивидуальное задание;
- **оценка «неудовлетворительно»** если студент не готов к занятию.

Методика оценки теста по теме: «Методологические основы системного анализа при разработке управленческих решений в профессиональной деятельности».

Критерии оценки:

- 10-11 правильных ответов – «5» (отлично);
- 8-9 правильных ответов – «4» (хорошо);
- 6-7 правильных ответов – «3» (удовлетворительно);
- менее 6 правильных ответов – «2» (неудовлетворительно).

Методика оценки презентации по теме: «Мониторинг и контроль исполнения управленческих решений в профессиональной деятельности».

Критерии оценки презентации

5	4	3	2
Работа полностью завершена	Почти полностью сделаны наиболее важные компоненты работы	Не все важнейшие компоненты работы выполнены	Работа сделана фрагментарно и с помощью преподавателя
Работа демонстрирует глубокое понимание описываемых процессов	Работа демонстрирует понимание основных моментов, хотя некоторые детали не уточняются	Работа демонстрирует понимание, но неполное	Работа демонстрирует минимальное понимание
Даны интересные дискуссионные материалы. Грамотно используется научная лексика	Имеются некоторые материалы дискуссионного характера. Научная лексика используется, но иногда не корректно.	Дискуссионные материалы есть в наличии, но не способствуют пониманию проблемы. Научная терминология или используется мало или используется некорректно.	Минимум дискуссионных материалов. Минимум научных терминов
Студент предлагает 2-3 методики оценки, диагностики ОК (обобщения, приложения, аналогии)	Студент предлагает 1 методику оценки ОК	Студент не предлагает методик оценки ОК	Интерпретация ограничена или беспочвенна
Имеются постоянные элементы дизайна. Дизайн подчеркивает содержание.	Имеются постоянные элементы дизайна. Дизайн соответствует содержанию.	Нет постоянных элементов дизайна. Дизайн может и не соответствовать содержанию.	Элементы дизайна мешают содержанию, накладываясь на него.
Все параметры шрифта хорошо подобраны (текст хорошо читается)	Параметры шрифта подобраны. Шрифт читаем.	Параметры шрифта недостаточно хорошо подобраны, могут мешать восприятию	Параметры не подобраны. Делают текст трудночитаемым
Нет ошибок	Минимальное количество ошибок	Есть ошибки, мешающие восприятию	Много ошибок, делающих материал трудночитаемым

Методика оценки творческого задания по теме: «Принципы и основные этапы разработки управленческих решений в профессиональной деятельности».

Критерии оценки:

- 8 правильно выполненных заданий – «5» (отлично);
- 5-8 правильно выполненных заданий – «4» (хорошо);
- 3-4 правильно выполненных заданий – «3» (удовлетворительно);
- менее 2 правильно выполненных заданий – «2» (неудовлетворительно).

Методика оценки портфолио по теме: «Сущность и содержание процесса разработки стратегических решений в органах ГГ и МУ».

Критерии оценки:

Оценка	
Оценка 5 (Отлично)	в портфолио представлено 6-7 методик, с примерами их проведения, обработкой, анализом полученных данных, даны ответы на все вопросы, результаты представлены на электронном и бумажном носителях, сделаны логические выводы;
Оценка 4 (Хорошо)	в портфолио представлено 4-5 методик, с примерами их проведения, обработкой, анализом полученных данных, даны ответы на все вопросы, результаты представлены на электронном и бумажном носителях, сделаны нечеткие выводы;
Оценка 3 (Удовлетворительно)	в портфолио представлено 2-3 методики, 2 из которых, с примерами их проведения, обработкой, анализом полученных данных, даны ответы не на все вопросы, результаты представлены на электронном и бумажном носителях, нет выводов;
Оценка 2 (Неудовлетворительно)	портфолио представлено 1 методикой, или отсутствует

Методика оценки кейса по теме: «Зарубежный опыт организации контроля исполнения управленческих решений, система ответственности»

Оценка	Критерии оценивания
Оценка 5 (Отлично)	изложение материала логично, грамотно, без ошибок;

	<p>свободное владение профессиональной терминологией;</p> <p>умение высказывать и обосновать свои суждения;</p> <p>студент дает четкий, полный, правильный ответ на теоретические вопросы;</p> <p>студент организует связь теории с практикой.</p>
Оценка 4 (Хорошо)	<p>студент грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности;</p> <p>ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный.</p>
Оценка 3 (Удовлетворительно)	<p>студент излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения;</p> <p>обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала.</p>
Оценка 2 (Неудовлетворительно)	<p>отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не решен кейс;</p> <p>в ответе студента проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса.</p>

Методика оценки контрольной работы по теме: «Власть и организационная иерархия, делегирование управленческих полномочий в процессе разработки управленческих решений в профессиональной деятельности»

Оценка 5 ставится, если даны полные ответы на теоретические вопросы, третий вопрос рассмотрен на примере конкретной организации.

Оценка 4 – раскрыты теоретические вопросы, но есть ошибки и неточности, третий вопрос рассмотрен на примере конкретной организации.

Оценка 3 – даны ответы на все вопросы, но неточно и с ошибками, третий вопрос не проанализирован на примере конкретной организации.

Оценка 2 – ответ только на два вопроса, с ошибками, неточностями.

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 четырех балльная 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
Неудовлетворительно	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

ТЕМА: «Предназначение дисциплины, понятие принципа разработки управленческого решения, общая методология разработки управленческих решений в системе ГГ и МУ»

Собеседование.

1. Понятие и функции управленческого решения.
2. Управленческая проблема, сущность и диагностика проблемы.
3. Требования к управленческому решению.
4. Типология управленческих решений.
5. Особенности разработки и принятия управленческих решений в государственном и муниципальном управлении.
6. Уровни и подходы к принятию управленческого решения в организации.
7. Что включает общая методология разработки управленческого решения.
8. В чем проявляется функция мышления при разработке управленческого решения.
9. Сущность и содержание типового алгоритма разработки управленческого решения.

Тест

ТЕМА: Методологические основы системного анализа при разработке управленческих решений в профессиональной деятельности.

1. Процесс целенаправленного преобразования исходной информации о состоянии и условиях функционирования объекта управления на наиболее рациональный путь достижения желаемого состояния в будущем.

+ Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы хозяйствования.

Один из необходимых моментов волевого действия, состоящий в выборе цели действия и способов ее реализации.

Произвольный акт выбора варианта человеческого поведения.

2. Для принятия управленческих решений необходимы следующие основные предпосылки:

Возможность выбора единого действия из ряда альтернатив.

Наличие цели.

+ Все ответы верны.

Нет верного ответа.

3. По содержанию решения разделяют на:

+ Технические, экономические, социальные.

Ординарные, синергетические, асинергетичные.

Стратегические, перспективные, текущие, стабилизационные.

Нет верного ответа.

4. По технологии принятия решения подразделяют на:

Рекомендательные, ориентирующие, директивные.

+ Запрограммированные, незапрограммированные.

Безальтернативные, бинарные, многовариантные, инновационные.

Интуитивные, адаптивные.

5. По характеру работы над ними и количеством участников решения разделяют на:

Безальтернативные, бинарные, многовариантные, инновационные.

+ Единоличные, коллегиальные.

Консультативные, совместные, парламентские.

Организационные, регулирующие, координирующие, контролирующие.

6. Как называют решение, при котором эффективность расходования ресурсов на единицу полученного эффекта (результата) соответствует нормам и нормативам, принятым для организации?

+ Ординарные.

Синергетические.

Организационные.

Контролирующие.

7. Технологии принятия хозяйственных решений – это:

Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов для достижения конкретной цели управления

+ Рациональное сочетание в процессе подготовки, разработки и реализации решений различных моделей, логических суждений, интуиции, основанной на знаниях и опыте ЛПР.

Составная часть любой управленческой деятельности, которая представляет собой формирование последовательности действий для достижения определенной цели на основе преобразования некоторой информации об исходной ситуации в обстоятельствах, что были составлены.

Общие законы, определяющие поведение человека, законы связи с внешней средой, социально-психологические и біопсихічні закони.

8.К проблемам, обеспечивающих процесс принятия решения относятся:

Проблема результата: изучение процесса формирования результатов функционирования предприятия и их оценка.

Проблема целей: выяснение процесса формирования цели функционирования предприятия и их оценка в определенном направлении или ситуации.

+ Все ответы верны.

Нет верного ответа.

9.К важнейших законов, определяющих поведение человека в процессе принятия хозяйственных решений относятся:

+ Общие законы управления человеком, законы инерционности человеческих систем, законы связи с внешней средой и социально-психологические законы.

Законы единства сознания и бессознательного, законы относительности поведения, общие законы инерции.

Законы соответствия требованиям среды, законы ограниченности нормативно-правового поведения и законы традиций и обычаев.

Нет верного ответа.

10.К группе общих законов управления человеком относятся:

+ Закон единства биологического и социального; закон единства сознания и бессознательного закон последовательности поведения, закон относительности поведения

Общий закон инерции, закон установки закон доминанты.

Закон адаптации, закон соответствия и закон влияния норм и регламентации.

Закон ограниченности нормативно-правового поведения, закон традиций и обычаев и закон влияния эмоций и волевой детерминации поведения.

11. Содержание закона единства сознания и бессознательного:

Базируется на утверждении, что в механизмах работы мозга все относительно. В различных условиях одни и те же раздражители воспринимаются по-разному и вызывают разные реакции.

+ Заключается в том, что действия человека определяются не только сознанием, но и неосознанными мотивационными причинами – Человек может быть запрограммирована на выполнение решение и, не осознавая этого, реализовывать его.

Заключается в том, что начав работать в одном направлении, человеческий мозг имеет склонность работать в том же направлении и при иных внешних раздражниках.

Нет верного ответа.

12. Технологии принятия управленческих решений включают:

Методы и средства сбора и обработки информации и приемы эффективного воздействия на персонал.

Принципы, законы и закономерности организации и управления и системы контроля.

+ Методы и средства сбора и обработки информации, приемы эффективного воздействия на персонал, принципы, законы и закономерности организации и управления и системы контроля.

Факторы внешней/внутренней среды, способы и условия использования активных средств, критерии сравнения и выбора вариантов решения и компоненты логико-методологической рациональности.

13. В теории принятия решений технологии принятия хозяйственных решений принято подразделять на:

Регламентные и инициативные.

Обеспечительные и дополняющие.

+ Процессорные и целевые.

Процессорные и регламентные.

14. Как называется один из методов обоснования решений, определяет место и роль объекта управления в решении задач более высокого ранга (задачи предприятия в задачах объединения, задачи структурного подразделения в общем задании предприятия, и т. п.) и выделяет основные элементы, устанавливает отношения между ними:

+ Структурирование (структурирование).

Комбинирование.

Характеризация.

Оптимизация.

15. Структурными элементами технологического механизма принятия хозяйственных решений являются:

Субъект, объект управления, факторы внешней/внутренней среды, миссия организации и цели хозяйственных решений.

Активные средства, имеющиеся в распоряжении организации, способы и условия использования активных средств, критерии сравнения и выбора вариантов решения, компоненты логико-методологической рациональности и модели и методы принятия решений.

+ Все ответы верны.

Нет верного ответа.

16. Целевая технология принятия решений – это:

Технология, базируется на постановке заданий без указания средств и методов их выполнения и рассчитана на инициативного и профессионального исполнителя.

+ Технология, построенная на приоритете целей над ситуациями, а следовательно, направляет управленческое решение на достижение цели, а не на устранение влияний, отклонений.

Технология основана на приоритете конечных результатов над планированием и прогнозированием.

Технология основана на приоритете отработанной практики, статистики и современных экономико-математических методов, реализованных в виде баз знаний или баз данных в ауре современных информационных компьютерных технологий.

17. Результатом применения программно-целевой технологии может быть:

Достижение ощутимых положительных результатов от самого процесса достижения цели или отсутствие существенных положительных результатов в течение приемлемого времени (топтание на месте).

Отсутствие непреодолимых трудностей быстрого приобретения необходимых ресурсов или возврата невостребованных

+ Достижение цели в заданный срок при приемлемых отклонениях от заданных промежуточных значений, достижение цели в заданный срок при существенных отклонениях от заданных промежуточных значений и устойчивое недостижение цели в заданный срок.

Все ответы верны.

18. Процессорные технологии являются обеспечительными по целевые, являясь по отношению к ним инструментарием. Они в свою очередь делятся на:

Инициативно-процессорные, программно-процессорные и регламентные технологии.

+ Технологии управления по результатам, управление на базе потребностей и интересов, управление путем постоянных проверок и указаний, управление в исключительных случаях, управление на базе искусственного интеллекта, управление на базе активизации деятельности персонала

Все ответы верны.

Нет верного ответа.

19. Технология «Управление на базе искусственного интеллекта» основана на:

Приоритете профессионализма исполнителей или отработанной и хорошо осуществившейся производственной технологии..

+ Приоритете отработанной практики, статистики и современных экономико-математических методов, реализованных в виде баз знаний или баз данных в ауре современных информационных компьютерных технологий.

Приоритете стимулов и поощрений работника.

Приоритете конечных результатов над планированием и прогнозированием.

20. Условия применения технологии «Управление на базе потребностей и интересов»:

+ Большой временной интервал между принятием или корректировкой решения и получением результата, преимущественно коллективный характер работы; наличие тесных семейных, бытовых и производственных связей с большинством организаций, расположенных в том же административном регионе и наличие рынка специалистов.

Время между принятием решений и результатом их выполнения минимально (часы, несколько дней) и отсутствуют непреодолимые трудности быстрого приобретения необходимых ресурсов или возврата невостребованных.

Профессионализм руководителя организации или руководителя проекта достаточно высок и производство преимущественно механизированное.

Реализация в небольших организациях или с жестко регламентированной технологией, или с доверительной (функциональной) структурой управления

Презентация

Тема: Мониторинг и контроль исполнения управленческих решений в профессиональной деятельности.

1. Управленческая этика в профессиональной деятельности.
2. управленческие решения в профессиональной деятельности.
3. Процесс принятия и реализации управленческих решений в профессиональной деятельности.

4. Методы принятия эффективных управленческих решений в профессиональной деятельности.
5. Мониторинг и контроль как функция управленческой деятельности в профессиональной деятельности.
6. Роль прогнозирования в принятии управленческих решений в профессиональной деятельности.

Творческое задание

ТЕМА: Принципы и основные этапы разработки управленческих решений в профессиональной деятельности.

В деятельности многих менеджеров переплетены решения управленческих и профессиональных задач. Например, главный инженер химического завода – не только менеджер, но и инженер-химик. Главный врач больницы должен уметь не только управлять, но и лечить. Менеджеры такого типа должны время от времени демонстрировать свои возможности в профессиональной деятельности, а проявленная ими некомпетентность сильно снижает уважение сотрудников.

Но есть и менеджеры, для которых управленческие задачи отделены от профессиональных. Зачастую человек не может быть компетентным во всех областях, к которым относится деятельность его организации. Так, ректор университета или директор крупного научно-исследовательского института зачастую действует прежде всего как администратор, согласующий интересы отдельных подразделений, в профессиональной деятельности которых сам он разбирается поверхностно.

Задание:

Существует 2 точки зрения:

«Наука о принятии управленческих решений, как и любая другая, может быть механически заучена и применена на практике в любой ситуации».

«Важна не теория принятия управленческих решений, а интуиция и искусство ее применения на практике».

Какую точку зрения вы считаете правильной? Обоснуйте свою позицию.

От Вас зависит выбор руководителя. Есть два варианта:

назначить знающего специалиста без управленческих навыков;

назначить профессионального менеджера, не обладающего в полной мере специальными знаниями в той области, которой он будет руководить.

Какой вариант Вы предпочтете?

Постарайтесь условно оценить, в какой степени менеджер должен быть специалистом, управленцем, юристом, психологом и т.д.

Заполните таблицу:

	Низший уровень управления	Высший уровень управления
1. управленец		
2. экономист		
3. специалист (инженер)		
4. юрист		
5. социолог		
6. психолог		
7. педагог		
Всего:	100%	100%

Портфолио методик оценки управленческих решений в профессиональной деятельности.

Тема: Сущность и содержание процесса разработки стратегических решений в органах ГГ и МУ.

Студент должен представить папку с анализом и методикой разработки стратегических решений в органах ГГ и МУ.

Кейсы: Методы и технологии разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска

Кейс-задача №1.

На собрании акционеров АО «N», уставный капитал которого разделен на 100 000 акций, присутствовали акционеры и их правомочные представители, обладающие 50 500 акциями.

В повестку дня был включен вопрос о назначении генерального директора и выдвинута кандидатура Иванова И.И. «За» его назначение проголосовали акционеры и их правомочные представители, обладающие 25 250 акциями, «против» – 250 акциями, «воздержалось» – 25 000 акциями.

У собрания акционеров возникло сомнение в правомочности принятого решения, и оно проголосовало квалифицированным большинством голосом за внесение изменений в Устав, согласно которым полномочия по назначению генерального директора передаются Совету директоров АО.

Вопрос: Прокомментируйте правомерность принятых Собранием акционеров решений.

Кейс-задача № 2.

В настоящее время наблюдается тенденция к резкому сокращению объема продаж продукции предприятия. При обсуждении на заседании Дирекции были выдвинуты следующие предложения по выходу из кризисной ситуации:

1. Повысить качество выпускаемой продукции до уровня, превышающего качество аналогичной продукции конкурентов.
2. Развернуть собственную торговую сеть и снизить розничные цены за счет существенного уменьшения розничных расценок.
3. Сократить ассортимент выпускаемой продукции, исключив из него нерентабельные и малорентабельные виды продукции, с целью снижения удельных издержек на остальные виды выпускаемой продукции и соответствующего снижения оптово-отпускных цен.

Вопрос: Какую первичную информацию необходимо иметь для принятия правильного решения на заседании Дирекции?

Кейс-задача № 3.

Хлебопекарные предприятия, как правило, сталкиваются с проблемой своевременного удовлетворения утреннего заказа торговой сети. Большинство магазинов хотели бы получать хлебобулочные изделия в широком ассортименте уже к открытию магазина. Следствием этого требования является неравномерная загрузка хлебопекарных печей в течение суток, чрезмерное напряжение с отгрузкой продукции в утренние часы,

нарушение графиков доставки продукции и существенная вероятность поставки продукции сомнительной свежести.

Вопрос: Какие пути решения возникающих проблем Вы можете предложить? Как должны взаимодействовать структурные подразделения хлебопекарных предприятий для решения этих проблем?

Кейс-задача № 4.

Инвестиционный бюджет компании на 2000 год составил 10 млн. условных единиц (у. е.) в то время как бюджет подбора и подготовки кадров составил 0,25 млн. у.е., а маркетинговый бюджет (маркетинговые исследования, реклама и т.д.) – 0,5 млн. у.е.

Вопрос: Может ли при таких условиях финансирования эффективно быть организована предпринимательская деятельность компании? Ответ обоснуйте с использованием определения понятия «предпринимательский труд».

Кейс-задача № 5.

В сфере управления рынками сбыта своей продукции компания выбрала стратегию, включающую политику «ценовой дискриминации». После применения на сегментированных рынках в своих фирменных торговых предприятиях политики «ценовой дискриминации» компания столкнулась со злоупотреблениями.

Вопрос: Каков характер этих злоупотреблений и как можно их избежать, не создавая дорогостоящую систему контроля? Какие другие виды ценовой дискриминации Вам известны и в чем целесообразность их использования в управлении сбытом?

Кейс-задачи № 6

Алексей Иванович - менеджер среднего звена. Он работает начальником сборочного участка небольшого предприятия. Сегодня первый день как он вернулся из отпуска. Первый звонок был от менеджера по сбыту, который сказал, что последняя партия деталей забракована и из-за этого нарушаются условия договора с постоянным и выгодным для фирмы заказчиком. Второй звонок был от секретаря-референта директора, которая сообщила, что через час состоится рабочее совещание у директора фирмы, посвященное этому вопросу.

Третий звонок был от жены заместителя Алексея Ивановича, исполнявшего обязанности начальника цеха во время его отпуска; звонившая предупредила Алексея Ивановича, что ее муж заболел и врач выписал ему больничный лист сроком на неделю. Алексей Иванович откинулся в кресле и задумался...

Представьте себя на месте Алексея Ивановича:

1. Определите возникшие проблемы. Проранжируйте (актуальность, масштабность, степень риска) и классифицируйте их (производственные, технические, информационные, экономические, кадровые).
2. Формализуйте каждую проблему - определите разницу между фактическим и желаемым состоянием объекта по его параметрам.
3. Определите “дерево целей” и на основе его “дерево решений”.
4. Проведите анализ принятых решений с различных точек зрения:
 - по степени влияния на будущее организации;
 - по времени реализации;
 - по степени обязательности исполнения;
 - по широте охвата;
 - по содержанию;
 - по какому-либо другому критерию.
5. Изобразите графически алгоритм принятия Вашего окончательного решения.

Обоснуйте правильность принятия решения.

Критерии оценки кейса

1. Анализ проблемы - насколько верно, комплексно, и в соответствие с действительностью, студент сумел выделить причины возникновения проблемы на объекте, описанной в кейсе.
2. Структурирование проблем – насколько четко, логично, последовательно была изложена студентом проблема, охарактеризованы участники проблемы, выявлены последствия проблемы и риски для объекта.
3. Предложение стратегических альтернатив – количество вариантов решения проблемы предложенных студентом.

Варианты контрольных работ по всему курсу

Целью контрольной работы является проверка глубины усвоения материала студентами. Положительная оценка контрольной работы является основанием для допуска студента к зачету по дисциплине.

ВАРИАНТ 1

Тема: «История науки об управленческих решениях»

1. Возникновение науки об управлении.
2. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками об управлении.

3. Тесты

1. Чем вызывается необходимость принимать решения?

- a. необходимость принимать решения возникает в ситуации выбора;
- b. принятие решений вызывается необходимостью устранить какие-либо отклонения от нормального состояния управляемого объекта;
- c. принятие решений связано с изменением целей управления;
- d. необходимость принимать решения вызвана постоянными изменениями ситуации.

2. Какие из перечисленных условий соответствуют вероятностным решениям:

- a. - условия определенности;
- b. - условия риска;
- c. - условия неопределенности;
- d. - условия риска и неопределенности.

ВАРИАНТ 2

Тема: «Процесс управления и управленческие решения»

1. Сущность процесса управления. Место управленческого решения в процессе управления.
2. Определение управленческого решения. Функции решений.

3. Тесты

1. Как называется решение, принятое по заранее определенному алгоритму?

- a. стандартное;
- b. хорошо структурированное;
- c. формализованное;

d. детерминированное.

2. *Выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий и компетенции, направленный на достижение целей организации называется:*

- a. должностная обязанность;
- b. управленческое решение;
- c. функциональная обязанность;
- d. верного ответа нет

ВАРИАНТ 3

Тема: «Условия и факторы качества управленческих решений»

1. Основные характеристики качества управленческого решения: обоснованность, эффективность, сроки реализации, непротиворечивость, конкретность и т.д.

2. Условия и факторы обеспечения качества решений.

3. Тесты

1. *Справедливо ли утверждение, что ЛПР (лицо, принимающее решение)*

- a. это всегда один из менеджеров организации?
- b. да, справедливо;
- c. да, если менеджер имеет необходимые полномочия;
- d. нет, группа тоже может быть ЛПР.

2. *Модель принятия решений Врума - Йеттона:*

- a. помогает руководителю найти возможные альтернативы решения возникшей проблемы;
- b. помогает руководителю обосновать принятое решение;
- c. позволяет выбрать метод разработки решения;
- d. дает возможность определить роль подчиненных в процессе принятия решения.

ВАРИАНТ 4

Тема: « Психологические феномены принятия решений»

1. Психологические феномены принятия решений.
2. Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства в процессе принятия решения.

3. Тесты

1. Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, протекают:

- a. в паритетных группах;
- b. в иерархических группах;
- c. носят индивидуальный характер.

2. Процесс принятия управленческих решений начинается с

- a. формулирования целей;
- b. определения лица, ответственного за принятие решений;
- c. сбора информации о ситуации;
- d. анализа внешней среды;
- e. выявления проблем.

ВАРИАНТ 5

Тема: «Технология и организация процесса разработки и принятия решений»

1. Организация процесса разработки и принятия решения.

2 Структура процесса принятия решений.

3. Тесты

1. Что понимается под технологией принятия решений?

- a. состав и последовательность операций по разработке и выполнению решений;
- b. методы разработки и выбора альтернатив;
- c. верно 1 и 2;
- d. методы исследования операций;
- e. экспертные технологии

2. По сфере воздействия управленческие решения делятся на :

- a. глобальные и локальные;
- b. тактические и стратегические;
- c. детерминированные и вероятностные;
- d. краткосрочные и долгосрочные.

ВАРИАНТ 6

Тема: «Экспертные методы в процессе разработки решений»

- 1. Основные способы оценки качеств эксперта.
- 2. Качественные и количественные экспертные оценки.
- 3. Тесты

1. Какие из перечисленных методов разработки управленческих решений относятся к группе методов исследования операций?

- a. метод теории игр;
 - b. метод разработки сценария;
 - c. метод Дельфи;
 - d. метод управления запасами;
 - e. метод линейного программирования.
- 2. Чем вызывается необходимость согласования принятого решения?*
- a. бюрократическим характером современных организаций;
 - b. тем, что принятие решений в организации является групповым, а не индивидуальным процессом;
 - c. чрезмерной централизацией управления;
 - d. нечетким распределением прав и ответственности.

ВАРИАНТ 7

Тема: «Организация процесса реализации управленческих решений»

- 1. Организационные методы и процедуры выполнения принятых решений.
- 2. Условия эффективного функционирования организационных структур при реализации решений.
- 3. Тесты

1. В чем заключаются основные достоинства системы “ринги”?

- a. принимаемые решения более обоснованы;
- b. менеджер несет персональную ответственность за результаты принятого решения;
- c. решения принимаются весьма оперативно;
- d. реализация решений проходит быстро и эффективно;
- e. тщательно и всесторонне исследуется решаемая проблема.

2. По характеру использованной информации управленческие решения делятся на :

- a. тактические и стратегические;
- b. корректируемые и некорректируемые;
- c. детерминированные и вероятностные;
- d. однокритериальные и многокритериальные.

Оформление письменной работы выполняется согласно МИ 4.2-5/47-01-2013 Общие требования к построению и оформлению учебной текстовой документации

Форма промежуточного контроля

Зачет.

Вопросы к зачету по дисциплине «Управленческие решения в профессиональной деятельности»

1. Роль принятия решений в управлении СЭС. Деятельность менеджера как процесс принятия управленческих решений.
2. Определение основных понятий теории принятия управленческого решения: проблема, проблемная ситуация, цель, предпочтение.
3. Определение основных понятий теории принятия управленческого решения: ЛПР (лицо, принимающее решение); допустимое, эффективное и оптимальное решения.
4. Основные причины возникновения проблемы в управляемых СЭС; трудности идентификации проблемы.
5. Основные методологические принципы системного анализа применительно

к процедурам принятия управленческих решений.

6.Классификация управленческих решений.

7.Основные этапы системного подхода к процедуре принятия управленческих решений.

8.Элементы структуры и базисная модель принятия управленческих решений для случая индивидуального ЛПР.

9.Элементы структуры и базисная модель принятия управленческих решений для случая группового ЛПР.

10.Типовые принципы группового согласования, используемые в процессе принятия управленческого решения (групповой выбор).

11.Особенности процесса формулировки проблемной ситуации.

12.Особенности процесса формирования множества целей (целеполагания) при принятии управленческого решения. Приоритетность (важность) целей.

13.Особенности процесса формирования множества допустимых решений с учетом ограничений.

14.Особенности процесса формирования множества неопределенных ситуаций («состояний природы») в системах принятия управленческого решения. Особенности вероятностной оценки этих ситуаций.

15.Основные этапы анализа полезности альтернатив при выработке управленческого решения.

16.Типовые функции полезности, используемые ЛПР в процессе принятия управленческих решений, и их влияние на выбор критерия оптимального решения в условиях неопределенности.

17.Шкалы измерений, используемые при оценке полезности альтернатив.

18.Особенности принятия управленческих решений в условиях полной информации.

19.Особенности принятия управленческих решений в условиях неполной информации.

21.Особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Понятие относительного риска принятия

ошибочного решения.

22. Основные элементы модели принятия управленческих решений по методу расстановки приоритетов.

23. Методы построения обобщенной групповой оценки экспертов путем обработки их индивидуальных оценок.

24. Роль интуиции ЛПР, его субъективных представлений и гипотез о будущем развитии СЭС, факторах и условиях этого развития в практике принятия управленческих решений.

25. Понятия качества и эффективности управленческого решения.

26. Основные характеристики механизма реализации ответственности ЛПР в системах принятия управленческого решения.

27. Методы экспертных оценок (обзор).

28. Методы обработки экспертных оценок (обзор).

29. Методы определения обобщенной групповой оценки объектов.

30. Методы определения количественного состава экспертной группы.

31. Обзор методов нахождения оптимального решения из множества альтернатив путем последовательного улучшения результата (методы математического программирования).

32. Регулярные численные методы поиска экстремума, используемые в задачах принятия управленческих решений.

33. Классификация компьютерных информационных систем для поддержки принятия управленческих решений.

34. Использование экспертных систем для поддержки принятия управленческих решений.

35. Сущность и условия применения ММ-критериев в задачах принятия управленческого решения.

Сущность и условия применения критериев Сэвиджа в задачах принятия управленческого решения.

36. Сущность и условия применения критерия Байеса-Лапласа в задачах

принятия управленческого решения. Оценка относительной величины риска принятия ошибочного решения.

37. Сущность и условия применения производных критериев в задачах принятия управленческих решений.

38. Организация экспертного оценивания для процедур принятия управленческих решений. Вопросы количественного и качественного состава экспертной группы.

39. Характеристика методов, направленных на активизацию использования интуиции и опыта специалистов-экспертов.

40. Классификация информационных систем поддержки принятия управленческих решений по виду используемых информационных технологий.

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 типовых практических заданий (для оценки знаний):

Ситуация № 1. Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы?

Ситуация № 2. Какие вы примете решения как менеджер фирмы, если:

- а) продукция вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на обозначенном рынке;
- б) цены на продукцию фирмы резко снизились;
- в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции?

(Решения принимать по каждому пункту.)

Ситуация № 3. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел

новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.

б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

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
Собеседование	Собеседование проходит по темам предусмотренным рабочей программой дисциплины, проводится во время практических занятий. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения собеседования, доводит до обучающихся: тему и список обсуждаемых вопросов, требования, предъявляемые к защите ответов
Тестирование	Тестирование проводится по результатам освоения разделов дисциплины во время практических занятий. Во время проведения тестирования пользоваться учебниками, справочниками, конспектами лекций, тетрадями для практических занятий не разрешено. Преподаватель на практическом занятии, предшествующем занятию проведения теста, доводит до обучающихся: темы, количество заданий в тесте время выполнения.
Кейсы	Преподаватель не менее, чем за неделю до срока решения кейсов

	должен довести до сведения обучающихся предлагаемые кейсы. Решенные кейсы в назначенный срок сдаются на проверку преподавателю.
Электронные презентации	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в виде презентации полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.
Творческое задание	Творческое задание выдается на практических занятиях, должно быть выполнено в установленный преподавателем срок и в соответствии с требованиями к оформлению. Выполненные задания в назначенный срок сдаются на проверку.
Составление портфолио методик для микроисследований ОК	Продукт самостоятельной работы студента, задание выдается за два месяца до защиты, необходимо рассмотреть разные методики оценки организационной культуры, ее уровня. Средство, позволяющее оценить умение обучающегося самостоятельно проводить микроисследования с использованием аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.
Контрольная работа	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного

4.2. Описание процедур проведения промежуточной аттестации

Зачет

При определении уровня достижений обучающихся на зачете 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 демонстрируется 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.

Вопросы к зачёту по дисциплине: «Управленческие решения в профессиональной деятельности»

1. Роль принятия решений в управлении СЭС. Деятельность менеджера как процесс принятия управленческих решений.
2. Определение основных понятий теории принятия управленческого решения: проблема, проблемная ситуация, цель, предпочтение.
3. Определение основных понятий теории принятия управленческого решения: ЛПР (лицо, принимающее решение); допустимое, эффективное и оптимальное решения.
4. Основные причины возникновения проблемы в управляемых СЭС; трудности идентификации проблемы.
5. Основные методологические принципы системного анализа применительно к процедурам принятия управленческих решений.
6. Классификация управленческих решений.
7. Основные этапы системного подхода к процедуре принятия управленческих решений.
8. Элементы структуры и базисная модель принятия управленческих решений для случая индивидуального ЛПР.
9. Элементы структуры и базисная модель принятия управленческих решений для случая группового ЛПР.
10. Типовые принципы группового согласования, используемые в процессе принятия управленческого решения (групповой выбор).
11. Особенности процесса формулировки проблемной ситуации.
12. Особенности процесса формирования множества целей (целеполагания) при принятии управленческого решения. Приоритетность (важность) целей.
13. Особенности процесса формирования множества допустимых решений с учетом ограничений.
14. Особенности процесса формирования множества неопределенных ситуаций («состояний природы») в системах принятия управленческого решения. Особенности вероятностной оценки этих ситуаций.
15. Основные этапы анализа полезности альтернатив при выработке управленческого решения.
16. Типовые функции полезности, используемые ЛПР в процессе принятия управленческих решений, и их влияние на выбор критерия оптимального решения в условиях неопределенности.
17. Шкалы измерений, используемые при оценке полезности альтернатив.
18. Особенности принятия управленческих решений в условиях полной информации.
19. Особенности принятия управленческих решений в условиях неполной информации.
20. Особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Понятие относительного риска принятия ошибочного решения.
21. Основные элементы модели принятия управленческих решений по методу расстановки приоритетов.

22. Методы построения обобщенной групповой оценки экспертов путем обработки их индивидуальных оценок.
23. Роль интуиции ЛПР, его субъективных представлений и гипотез о будущем развитии СЭС, факторах и условиях этого развития в практике принятия управленческих решений.
24. Понятия качества и эффективности управленческого решения.
25. Основные характеристики механизма реализации ответственности ЛПР в системах принятия управленческого решения.
26. Методы экспертных оценок (обзор).
27. Методы обработки экспертных оценок (обзор).
28. Методы определения обобщенной групповой оценки объектов.
29. Методы определения количественного состава экспертной группы.
30. Обзор методов нахождения оптимального решения из множества альтернатив путем последовательного улучшения результата (методы математического программирования).
31. Регулярные численные методы поиска экстремума, используемые в задачах принятия управленческих решений.
32. Классификация компьютерных информационных систем для поддержки принятия управленческих решений.
33. Использование экспертных систем для поддержки принятия управленческих решений.
34. Сущность и условия применения ММ-критериев в задачах принятия управленческого решения.
35. Сущность и условия применения критериев Сэвиджа в задачах принятия управленческого решения.
36. Сущность и условия применения критерия Байеса-Лапласа в задачах принятия управленческого решения. Оценка относительной величины риска принятия ошибочного решения.
37. Сущность и условия применения производных критериев в задачах принятия управленческих решений.
38. Организация экспертного оценивания для процедур принятия управленческих решений. Вопросы количественного и качественного состава экспертной группы.
39. Характеристика методов, направленных на активизацию использования интуиции и опыта специалистов-экспертов.
40. Классификация информационных систем поддержки принятия управленческих решений по виду используемых информационных технологий.

Составитель:

Белоганов Валерий Анатольевич, доцент каф. «Управление персоналом».

« _____ » _____ 2017 г.