Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Наумова Наталия Александровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 24.10.2024 14:21:41
Уникальный программный ключ:
6b5279da4e034bff679172803da5b7b559fc69e2

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

УТВЕРЖДЕН
на заседании кафедры
протокол от «_15_» _июня_ 2023 г., №_13_.
Заведующий кафедрой _____ /Т.И. Власова/

# ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

**По учебной дисциплине**
Разработка управленческих решений

**Направление подготовки**
38.03.01 Экономика

**Профиль:**
Экономика предприятий и организаций

**Квалификация**
Бакалавр

**Формы обучения**
Очная

Мытищи
2023

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

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

| Код и наименование компетенции | Этапы формирования |
|---|---|
| СПК -1 «Способен собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета финансово-экономических показателей, характеризующих деятельность предприятия» | *1.Работа на учебных занятиях*<br>*2.Самостоятельная работа* |
| СПК-3 «Способностью критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий» | *1.Работа на учебных занятиях*<br>*2.Самостоятельная работа* |

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

| Оцениваемые компетенции | Уровень сформированности | Этап формирования | Описание показателей | Критерии оценивания | Шкала оценивания |
|---|---|---|---|---|---|
| СПК -1 | Пороговый | *1.Работа на учебных занятиях*<br>*2.Самостоятельная работа* | ***Знать:*** методологические и методические подходы к принятию стратегических, тактических, оперативных управленческих решений;<br>***Уметь:*** формировать и использовать механизмы принятия управленческих решений в организациях различной организационно-правовой формы, форм собственности и направлений деятельности | Посещаемость<br>Устный опрос<br>Практическое задание<br>Реферат<br>Зачет | Шкала оценивания посещаемости<br>Шкала оценивания опроса<br>Шкала оценивания практического задания<br>Шкала оценивания реферата<br>Шкала оценивания зачета |
| | Продвинутый | *1.Работа на учебных занятиях* | ***Знать:*** методологически | | Шкала |

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

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

## 3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

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

## ЗАДАНИЕ 1. «Разработка и определение эффективных решений»

**Условие.** Пусть имеются четыре допустимые решения, и групповое ЛПР состоит из двух членов с функциями предпочтения $\Phi_1$ и $\Phi_2$, соответственно. Оба ЛПР провели упорядочение решений следующим образом:

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

$$\Phi_2 : Y_3 \succ Y_1 \succ Y_2 \ \varphi \ Y_4$$

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

Таблица 1.

**Предпочтения членов группы**

| Предпочтения\Решения | $Y_1$ | $Y_2$ | $Y_3$ | $Y_4$ |
|---|---|---|---|---|
| $\Phi_1$ | 3 | 1 | 2 | 4 |
| $\Phi_2$ | 2 | 3,5 | 1 | 3,5 |

**Требуется** определить эффективные решения, используя принцип Парето.

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

**Условие.** Рассмотрим иллюстративный пример применения принципов группового выбора. Пусть имеется групповое ЛПР, включающее всего два члена. Сформулировано два варианта решения проблемы, и каждый из членов группы в соответствии со своим предпочтением может выбрать любое решение. Поэтому возможны четыре варианта состояний ($Y1^1$, $Y1^2$), ($Y1^1$, $Y2^2$), ($Y2^1$, $Y1^2$), ($Y2^1$,$Y2^2$), где нижний индекс обозначает номер решения, а верхний - номер члена группового ЛПР. Состояние ($Y1^1$, $Y1^2$) означает, что оба члена выбирают первое решение; соответственно состояние ($Y2^1$, $Y2^2$) означает выбор членами группового ЛПР второго решения. В состояниях (Y1\ Y2 ), ($Y2^1$, $Y1^2$) выбираемые членами группы решения не совпадают.

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

Таблица 2.

**Предпочтения состояния для членов группы**

| Предпочтения\Состояния | $Y1^1$, $Y1^2$ | $Y1^1$, $Y2^2$ | $Y2^1$, $Y1^2$ | $Y2^1$,$Y2^2$ |
|---|---|---|---|---|
| $Ф_1$ | 1 | 3 | 3 | 2 |
| $Ф_2$ | 2 | 3 | 3 | 1 |

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

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

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

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

**Требуется** разработать стратегию деятельности фирмы по заключению контракта.

## 5.3.3.ПРИМЕРНЫЙ СПИСОК ВОПРОСОВ ДЛЯ ОПРОСА

1. Роль информации в процессах разработки управленческих решений
2. Методологические подходы к формированию процессов разработки управленческих решений
3. Понятие полномочий, роль процесса делегирования полномочий в разработке управленческих решений
4. Роль делегирования полномочий и ответственности в результативности управленческих решений
5. Роль централизации и децентрализации в формировании процесса разработки управленческих решений
6. Характеристика решений маркетинга и процесса их разработки
7. Разработка решений по конкурентоспособности продукта и организации

8. Распределение прав, обязанностей и ответственности в процессах разработки управленческих решений

9. Роль контроля в процессе разработки управленческих решений

10. Характеристика системы и объектов контроля разработки и реализации управленческих решений

11. Использование планирования и контроля для повышения эффективности управленческих решений

12. Роль риска и неопределенности в процессах разработки управленческих решений

## 5.3.4.ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА РЕФЕРАТОВ

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

## 5.3.5.ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ

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

1. Понятие управленческого решения, примеры управленческих решений

2. Характеристика управленческого решения как этапа процесса менеджмента
3. Сущность и содержание управленческого решения, формальные и неформальные аспекты управленческого решения
4. Влияние типологии менеджмента на разработку управленческих решений
5. Классификация управленческих решений
6. Использование классификаций управленческих решений в практике менеджмента
7. Влияние иерархии, структуры и уровней управления на процессы разработки управленческих решений
8. Результативность управленческих решений: понятие, сущность, подходы к повышению результативности
9. Измерение и оценка управленческих решений
10. Параметры и показатели эффективности управленческих решений
11. Качество управленческих решений, факторы, влияющие на качество управленческих решений
12. Взаимосвязь функций менеджмента и процесса разработки управленческих решений
13. Взаимосвязь планирования и разработки управленческих решений
14. Взаимосвязь функции организации и процесса разработки управленческих решений
15. Взаимосвязь функции контроля и процесса разработки управленческих решений
16. Взаимосвязь функции мотивации и процесса разработки управленческих решений
17. Использование функционального подхода в процессе разработки управленческих решений
18. Использование системного подхода в процессе разработки управленческих решений
19. Использование программно-целевого подхода в процессе разработки управленческих решений
20. Роль информации в процессах разработки управленческих решений
21. Методологические подходы к формированию процессов разработки управленческих решений
22. Понятие полномочий, роль процесса делегирования полномочий в разработке управленческих решений
23. Роль делегирования полномочий и ответственности в результативности управленческих решений
24. Роль централизации и децентрализации в формировании процесса разработки управленческих решений
25. Характеристика решений маркетинга и процесса их разработки
26. Разработка решений по конкурентоспособности продукта и организации
27. Распределение прав, обязанностей и ответственности в процессах разработки управленческих решений

28. Роль контроля в процессе разработки управленческих решений
29. Характеристика системы и объектов контроля разработки и реализации управленческих решений
30. Использование планирования и контроля для повышения эффективности управленческих решений
31. Роль риска и неопределенности в процессах разработки управленческих решений
32. Характеристика взаимосвязи процесса разработки и принятия управленческих решений
33. Локализация риска управленческих решений
34. Факторы риска и их учет в процессе разработки управленческих решений
35. Роль организационного проектирования в процессах разработки управленческих решений
36. Креативные методы разработки управленческих решений
37. Экономическое обоснование управленческих решений
38. Использование ситуационного подхода в экономической оценке управленческих решений
39. Понятие эффекта и ущерба управленческих решений, подходы к их расчету
40. Показатели оценки экономической эффективности инвестиционных решений и условия их применения
41. Факторы реализуемости управленческих решений и их применение в процессах разработки управленческих решений
42. Роль организационного потенциала в процессах разработки и реализации управленческих решений
43. Понятие технологии разработки и принятия управленческих решений
44. Роль организационной структуры в процессах разработки и реализации управленческих решений
45. Взаимосвязи власти и лидерства в разработке эффективных управленческих решений
46. Взаимосвязи процесса разработки альтернативных управленческих решений и процедур выбора, принятия и реализации альтернатив
47. Экономическое обоснование управленческих решений
48. Понятие эффекта и ущерба управленческих решений, подходы к их расчету
49. Показатели экономической эффективности инвестиционных решений и условия их применения
50. Взаимосвязи процессов разработки стратегических и оперативных управленческих решений
51. Понятие дерева решений и его связи с разветвленным и целевым процессом менеджмента
52. Стиль управления и его роль на разных этапах разработки управленческих решений

53. Разработка корпоративных решений по слиянию и поглощению компаний (зарубежный и отечественный опыт)
54. Разработка управленческих решений в управлении проектами (зарубежный и отечественный опыт)

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

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

На занятиях проводятся текущие устные опросы студентов. В промежуточную аттестацию включаются как теоретические вопросы, так и практические задания. Студенты, не сдавшие промежуточную аттестацию, не допускаются к сдаче зачета.

**Соотношение вида работ и количества баллов в рамках процедуры оценивания**

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

5.4.1. Шкала оценки посещаемости:

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

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

| Критерии оценивания | Интервал оценивания |
|---|---|
| 1. Степень раскрытия темы | 0-6 |
| 2. Личный вклад автора | 0-3 |

| | |
|---|---|
| 3. Структурированность материала | 0-2 |
| 4. Постраничные ссылки | 0-2 |
| 5. Объем и качество используемых источников | 0-4 |
| 6. Оформление текста и грамотность речи | 0-2 |
| 7. Защита доклада | 0-6 |
| Общая сумма баллов: | 25 |

5.4.3.После рассмотрения практического задания необходимо проводить обсуждение и анализ, в ходе которых студенты должны отвечать на поставленные преподавателем вопросы. Проведение работы с практическим заданием оценивается от 0 до 30 баллов. Освоение компетенций зависит от результата работы: 24-30 баллов - компетенции считаются освоенными на высоком уровне (оценка отлично); 16-23 баллов - компетенции считаются освоенными на базовом уровне (оценка хорошо); 13-15 баллов - компетенции считаются освоенными на удовлетворительном уровне (оценка удовлетворительно); 0-2 баллов - компетенции считаются не освоенными (оценка неудовлетворительно).

| Уровень оценивания | Критерии оценивания | Баллы |
|---|---|---|
| Практическое задание | Задание выполнено полностью | 24-30 |
| | Задание выполнено с незначительными ошибками | 16-23 |
| | Задание выполнено с ошибками | 13-15 |
| | Задание не выполнено | 0-2 |

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

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

| | | |
|---|---|---|
| | содержания) | |
| | Неудовлетворительное усвоение материала (понятия и их содержания) | 0 |

5.4.5. Шкала оценивания *зачета*

| **Критерии оценивания** | **Интервал оценивания** |
|---|---|
| студент быстро и самостоятельно готовится к ответу; при ответе полностью раскрывает сущность поставленного вопроса; способен проиллюстрировать свой ответ конкретными примерами; демонстрирует понимание проблемы и высокий уровень ориентировки в ней; формулирует свой ответ самостоятельно, используя лист с письменным вариантом ответа лишь как опору, структурирующую ход рассуждения | 15-20 |
| студент самостоятельно готовится к ответу; при ответе раскрывает основную сущность поставленного вопроса; демонстрирует понимание проблемы и достаточный уровень ориентировки в ней, при этом затрудняется в приведении конкретных примеров. | 10-14 |
| студент готовится к ответу, прибегая к некоторой помощи; при ответе не в полном объеме раскрывает сущность поставленного вопроса, однако, при этом, демонстрирует понимание проблемы. | 6-9 |
| студент испытывает выраженные затруднения при подготовке к ответу, пытается воспользоваться недопустимыми видами помощи; при ответе не раскрывает сущность поставленного вопроса; не ориентируется в рассматриваемой проблеме; оказываемая стимулирующая помощь и задаваемые уточняющие вопросы не способствуют более продуктивному ответу студента. | 0-5 |

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

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

- 1-я пересдача – фактическая рейтинговая оценка, полученная студентом за ответ, минус 10 баллов;
- 2-я пересдача – фактическая рейтинговая оценка, полученная студентом за ответ, минус 20 баллов.

Уровень сформированности компетенций оценивается в соответствии с Таблицей 1.

Таблица 1

| № п/п | ФИО | Сумма баллов, набранных в семестре | | | | | ИТОГО 100 баллов |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | Устный опрос До 15 баллов | Посещаемость до 10 баллов | Практическое задание до 30 баллов | Реферат до 25 баллов | Зачет до 30 баллов | |

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 9 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | | | | |