ГАОУ ВО «ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА»

Утверждены решением
Ученого совета ДГУНХ,
протокол № 12
от 30 мая 2024 г.

КАФЕДРА «МЕНЕДЖМЕНТ»

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

ПО ДИСЦИПЛИНЕ «РАЗРАБОТКА И ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

НАПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКИ 38.03.02
МЕНЕДЖМЕНТ,
ПРОФИЛЬ «МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ»

УРОВЕНЬ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ – БАКАЛАВРИАТ

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 00C5A9FA0FAD6D6153888A98846B419FD3
Владелец: Бучаев Ахмед Гамидович
Действителен: с 11.07.2024 до 04.10.2025

Махачкала – 2024 г.

УДК 005.7
ББК 65.05

Составители – Дибирова Мадина Магомедрасуловна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент» ДГУНХ; Магомедов Магомед Шегаудинович, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент» ДГУНХ.

Внутренний рецензент – Минатуллаев Арслан Айнутдинович, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Менеджмент» ДГУНХ.

Внешний рецензент – Сулейманова Наида Абдурахмановна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Мировая и региональная экономика», Дагестанский государственный университет.

Представитель работодателя – Папалашов Абдулвагаб Яхьяевич, генеральный директор ОАО «Завод им. Гаджиева».

Оценочные материалы по дисциплине «Разработка и принятие управленческих решений» разработаны в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования для направления 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации 12.08.2020 г., №970, и в соответствии с приказом №245 от 6 апреля 2021г. Министерства образования и науки РФ «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры»

Оценочные материалы по дисциплине «Разработка и принятие управленческих решений» размещены на официальном сайте www.dgunh.ru

Дибирова М.М., Магомедов М.Ш. Оценочные материалы по дисциплине «Разработка и принятие управленческих решений» для направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент организации». – Махачкала: ДГУНХ, 2024 г. - 58 с**.**

Рекомендованы к утверждению Учебно-методическим советом ДГУНХ 28 мая 2024 г.

Рекомендованы к утверждению руководителем основной профессиональной образовательной программы высшего образования – программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент организации», к.э.н., доцентом Минатуллаевым А.А.

Одобрены на заседании кафедры «Менеджмент» 23 мая 2024 г., протокол №11.

СОДЕРЖАНИЕ

Назначение оценочных материалов……..4
РАЗДЕЛ 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения дисциплины…….…..5
1.1 Перечень формируемых компетенций……5
1.2 Перечень компетенций с указанием видов оценочных средств……5
РАЗДЕЛ 2. Задания, необходимые для оценки планируемых результатов обучения по дисциплине……22
РАЗДЕЛ 3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания….46
РАЗДЕЛ 4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующие этапы формирования компетенций…….49

Назначение оценочных материалов

Оценочные материалы составляются для текущего контроля успеваемости (оценивания хода освоения дисциплин), для проведения промежуточной аттестации (оценивания промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине) обучающихся по дисциплине «Разработка и принятие управленческих решений» на соответствие их учебных достижений поэтапным требованиям образовательной программы высшего образования 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент организации».

Оценочные материалы по дисциплине «Разработка и принятие управленческих решений» включают в себя: перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОП ВО; описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания; типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП; методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Оценочные материалы сформированы на основе ключевых принципов оценивания:

- валидности: объекты оценки должны соответствовать поставленным целям обучения;
- надежности: использование единообразных стандартов и критериев для оценивания достижений;
- объективности: разные обучающиеся должны иметь равные возможности для достижения успеха.

Основными параметрами и свойствами оценочных материалов являются:

- предметная направленность (соответствие предмету изучения конкретной дисциплины);
- содержание (состав и взаимосвязь структурных единиц, образующих содержание теоретической и практической составляющих дисциплины);
- объем (количественный состав оценочных материалов);
- качество оценочных материалов в целом, обеспечивающее получение объективных и достоверных результатов при проведении контроля с различными целями.

РАЗДЕЛ 1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1 Перечень формируемых компетенций

код компетенции	формулировка компетенции
ОК	**ОБЩЕКУЛЬТУРНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ**
ОПК	**ОБЩЕПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ**
ОПК-3	способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия
индикатор достижения компетенции	
ОПК-3.1	обосновывает результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента
ПК	**ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ**
ПК-3	владеет навыками тактического управления процессами организации производства, методами принятия тактических и оперативных решений в планировании и управлении операционной (производственной) деятельности организации
индикаторы достижения компетенций	
ПК-3.1	владеет современными методами организации и управления производством, имеет представление о характеристиках передовых производственных технологий и рациональных границах их применения; определяет количественные и качественные требования к производственным ресурсам, оценивает рациональность их использования
ПК-3.2	разрабатывает предложения по совершенствованию управления организацией и эффективному выявлению и использованию имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли
ПК-3.3	проводит руководство анализом выполнения производственной программы по объемам производства и качеству продукции, производительности труда. Разрабатывает на основе результатов анализа предложения по использованию внутрихозяйственных резервов повышения эффективности производственной программы

1.2. Перечень компетенций с указанием видов оценочных средств

Формируемые компетен-ции	Код и наименование индикатора достижения цели	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризую-щие этапы формирования компетенций	Уровни освоения компетенций	Критерии оценивания сформированности компетенций	Виды оценочных средств
ОПК-3 - способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	**ОПК-3.1 –** обосновывает результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента	**Знать** - сущность и элементы системы принятия управленческих решений в организации; - модели принятия управленческих решений. - классификацию управленческих решений; - принципы принятия и реализации управленческих решений	**Пороговый уровень**	**Неполные представления о** сущности и элементах системы принятия управленческих решений в организации; - моделях принятия управленческих решений. - классификации управленческих решений; - принципах принятия и реализации управленческих решений	**Блок А –** задания репродуктивного уровня: - тестовые задания; - вопросы по темам
			Базовый уровень	**Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о** сущности и элементах системы принятия управленческих решений в орга-	

				низации; - моделях принятия управленческих решений. - классификации управленческих решений; - принципах принятия и реализации управленческих решений	
			Продвинутый уровень	**Сформированные систематические представления о** сущности и элементах системы принятия управленческих решений в организации; - моделях принятия управленческих решений. - классификации управленческих решений; - принципах принятия и реализации управленческих решений	
		Уметь - выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций, предла-	**Пороговый уровень**	**В целом успешное, но не системное умение**	**Блок В –** задания реконструктивного

		гать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты; - систематизировать и обобщать информацию, необходимую для принятия управленческих решений; - оценивать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании		выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты; - систематизировать и обобщать информацию, необходимую для принятия управленческих решений; - оценивать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании	уровня: - письменная работа; - тематика рефератов; - тематика презентаций
			Базовый уровень	**В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение** выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты; - систематизировать и обобщать информацию, необходимую	

				для принятия управленческих решений; - оценивать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании	
			Продвинутый уровень	**Сформированное умение эффективно** выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты; - систематизировать и обобщать информацию, необходимую для принятия управленческих решений; - оценивать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании	
		Владеть - методологией разработки, принятия и реализации управленческих решений; - методами выявления проблемных ситуаций в	**Пороговый уровень**	**Демонстрирует частичные владения без грубых ошибок** - методологией разработки, при-	**Блок С** – задания практико-ориентированного уровня: - ситуационные

		организации. - методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы		нятия и реализации управленческих решений; - методами выявления проблемных ситуаций в организации. - методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы.	задачи
			Базовый уровень	**Демонстрирует владения на базовом уровне** методологией разработки, принятия и реализации управленческих решений; - методами выявления проблемных ситуаций в организации. - методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы.	
			Продвинутый уровень	**Демонстрирует владения на высоком уровне** методологией разработ-	

				ки, принятия и реализации управленческих решений; - методами выявления проблемных ситуаций в организации. - методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы.	
ПК-3 - владеет навыками тактического управления процессами организации производства, методами принятия тактических и оперативных решений в планировании и управлении операционной (производственной) деятельности организации	**ПК-3.1** - владеет современными методами организации и управления производством, имеет представление о характеристиках передовых производственных технологий и рациональных границах их применения; определяет количественные и качественные требования к производственным ресурсам, оценивает рациональность их использования	**Знать:** - факторы, влияющие на эффективность принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций;	**Пороговый уровень**	**Неполные представления о** факторах, влияющих на эффективность принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций	**Блок А** – задания репродуктивного уровня: - тестовые задания; - вопросы по темам
			Базовый уровень	**Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о** факторах, влияющих на эффективность принятия решений в управлении операцион-	

				ной (производственной) деятельности организаций	
			Продвинутый уровень	**Сформированные систематические представления о** факторах, влияющих на эффективность принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций	
		Уметь: - в зависимости от целей, задач и ситуации выбирать и применять методы и средства разработки и принятия коллективных и индивидуальных управленческих решений по операционной (производственной) деятельности организаций; - спроектировать и обеспечить принятие решения в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	**Пороговый уровень**	**В целом успешное, но не системное умение** в зависимости от целей, задач и ситуации выбирать и применять методы и средства разработки и принятия коллективных и индивидуальных управленческих решений по операционной (производственной) деятельности организаций;	**Блок В –** задания реконструктивного уровня: - письменная работа; - тематика рефератов; - тематика презентаций

				- спроектировать и обеспечить принятие решения в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	
			Базовый уровень	**В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение** в зависимости от целей, задач и ситуации выбирать и применять методы и средства разработки и принятия коллективных и индивидуальных управленческих решений по операционной (производственной) деятельности организаций; - спроектировать и обеспечить принятие решения в управлении операционной (производственной)	

				деятельностью организаций	
			Продвинутый уровень	**Сформированное умение эффективно** в зависимости от целей, задач и ситуации выбирать и применять методы и средства разработки и принятия коллективных и индивидуальных управленческих решений по операционной (производственной) деятельности организаций; - спроектировать и обеспечить принятие решения в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций	
		Владеть: - методами разработки и принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций и правила их при-	**Пороговый уровень**	**Демонстрирует частичные владения без грубых ошибок** методами разработки и принятия решений в	**Блок С** – задания практико-ориентированного уровня: - ситуационные задачи

		менения		управлении операционной (производственной) деятельности организаций и правила их применения	
			Базовый уровень	**Демонстрирует владения на базовом уровне** методами разработки и принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций и правила их применения	
			Продвинутый уровень	**Демонстрирует владения на высоком уровне** методами разработки и принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельности организаций и правила их применения	
	ПК-3.2 - Разрабатывает предложения по	**Знать:** - требования, предъявляемые к качеству управ-	**Пороговый уровень**	**Неполные представления о** требовани-	**Блок А –** задания репродуктив-

	совершенствованию управления организацией и эффективному выявлению и использованию имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли	ленческих решений		ях, предъявляемых к качеству управленческих решений	ного уровня: - тестовые задания; - вопросы по темам
			Базовый уровень	**Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о** требованиях, предъявляемых к качеству управленческих решений	
			Продвинутый уровень	**Сформированные систематические представления о** требованиях, предъявляемых к качеству управленческих решений	
		Уметь: - оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений;	**Пороговый уровень**	**В целом успешное, но не системное умение** оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений;	**Блок В** – задания реконструктивного уровня: - письменная работа; - тематика рефератов; - тематика презентаций
			Базовый уровень	**В целом успешное, но содержащие отдельные**	

				пробелы умение оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений;	
			Продвинутый уровень	**Сформированное умение эффективно** оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений;	
		Владеть: - пониманием основных мотивов и механизмов принятия и реализации управленческих решений; - методами и инструментами осуществления контроля реализации управленческих решений;	**Пороговый уровень**	**Демонстрирует частичные владения без грубых ошибок** пониманием основных мотивов и механизмов принятия и реализации управленческих решений; - методами и инструментами осуществления контроля реализации управленческих решений;	**Блок С** – задания практико-ориентированного уровня: - ситуационные задачи
			Базовый уровень	**Демонстрирует владения на базовом**	

				уровне пониманием основных мотивов и механизмов принятия и реализации управленческих решений; - методами и инструментами осуществления контроля реализации управленческих решений;	
			Продвинутый уровень	**Демонстрирует владения на высоком уровне** пониманием основных мотивов и механизмов принятия и реализации управленческих решений; - методами и инструментами осуществления контроля реализации управленческих решений;	
	ПК-3.3 - Проводит руководство анализом выполнения производственной программы по объемам производ-	**Знать:** - количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений и построении экономических, финансовых и	**Пороговый уровень**	**Неполные представления о** количественных и качественных методах анализа при принятии управленче-	**Блок А** – задания репродуктивного уровня: - тестовые задания; - вопро-

	ства и качеству продукции, производительности труда. Разрабатывает на основе результатов анализа предложения по использованию внутрихозяйственных резервов повышения эффективности производственной программы	организационно-управленческих моделей		ских решений и построении экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей	сы по темам
			Базовый уровень	**Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о** количественных и качественных методах анализа при принятии управленческих решений и построении экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей	
			Продвинутый уровень	**Сформированные систематические представления о** количественных и качественных методах анализа при принятии управленческих решений и построении	

				экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей	
		Уметь: в зависимости от целей, задач и ситуации выбирать и применять методы и средства разработки и принятия коллективных и индивидуальных управленческих решений в современных организациях.	**Пороговый уровень**	**В целом успешное, но не системное умение** в зависимости от целей, задач и ситуации выбирать и применять методы и средства разработки и принятия коллективных и индивидуальных управленческих решений в современных организациях.	**Блок В –** задания реконструктивного уровня: - письменная работа; - тематика рефератов; - тематика презентаций
			Базовый уровень	**В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение** в зависимости от целей, задач и ситуации выбирать и применять методы и средства разработки и принятия коллективных и индивидуальных управленче-	

				ских решений в современных организациях.	
			Продвинутый уровень	**Сформированное умение эффективно** в зависимости от целей, задач и ситуации выбирать и применять методы и средства разработки и принятия коллективных и индивидуальных управленческих решений в современных организациях.	
		Владеть: - навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	**Пороговый уровень**	**Демонстрирует частичные владения без грубых ошибок** навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	**Блок С** – задания практико-ориентированного уровня: - ситуационные задачи
			Базовый уровень	**Демонстрирует владения на базовом уровне** навыками	

				стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	
			Продвинутый уровень	**Демонстрирует владения на высоком уровне** навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	

РАЗДЕЛ 2. ЗАДАНИЯ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Для проверки сформированности компетенции:

- ОПК-3 - способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

- индикатора компетенции:

- ОПК-3.1 - обосновывает результаты решения стратегических и оперативных управленческих задач как в целом на уровне организации и ее подразделений, так и в отдельных функциональных областях менеджмента.

- ПК-3 - владеет навыками тактического управления процессами организации производства, методами принятия тактических и

оперативных решений в планировании и управлении операционной (производственной) деятельности организации;

- индикаторов компетенции:

- ПК-3.1 – владеет современными методами организации и управления производством, имеет представление о характеристиках передовых производственных технологий и рациональных границах их применения; определяет количественные и качественные требования к производственным ресурсам, оценивает рациональность их использования;

- ПК-3.2 – разрабатывает предложения по совершенствованию управления организацией и эффективному выявлению и использованию имеющихся ресурсов для обеспечения конкурентоспособности производимой продукции, работ (услуг) и получения прибыли;

- ПК-3.3 - проводит руководство анализом выполнения производственной программы по объемам производства и качеству продукции, производительности труда. Разрабатывает на основе результатов анализа предложения по использованию внутрихозяйственных резервов повышения эффективности производственной программы.

Блок А. Задания репродуктивного уровня («знать»)

А.1 Фонд тестовых заданий по дисциплине

Тестовые задания 1

1. Каким решением необходимо воспользоваться в случае, если проблемная ситуация имела место ранее?
А) оригинальным
Б) стандартным
В) решением – усовершенствованием

2. Какое решение принимается в тупиковых проблемных ситуациях, когда все известные пути решения проблемы не подходят?
А) оригинальное
Б) стандартное
В) решение – усовершенствование

3. Какое решение используется, когда необходимо конкретизировать известные решения?
А) оригинальное
Б) стандартное
В) решение – усовершенствование

4. Основными свойством управленческого решения, характеризующим его качество, является:
А) надежность
Б) действенность
В) оба ответа верны

5. Сопоставление результатов с затратами представляют собой:
А) организационную эффективность
Б) социальную эффективность
В) правовую эффективность

6. Какой из методов оценки экономической эффективности управленческих решений предполагает анализ рыночной стоимости управленческих решений и затрат на управленческие решения путем анализа вариантов управленческих решений для одного и того же типа объектов, разработанных и реализованных примерно в одинаковых условиях?
А) косвенный метод
Б) метод определения по конечным результатам
В) метод определения экономической эффективности по непосредственным результатам деятельности

7. Какой из методов оценки экономической эффективности управленческих решений основан на расчете эффективности производства в целом и выделении фиксированной части?
А) косвенный метод
Б) метод определения по конечным результатам
В) метод определения экономической эффективности по непосредственным результатам деятельности

8. Основными параметрами при оценке экономической эффективности являются:
А) стандарты
Б) алгоритм
В) оба ответа верны

9. Основными методами управления являются:
А) моделирование
Б) эксперимент
В) обобщение

10. Какие из перечисленных ниже причин, вызывают необходимость использования моделей в процессе познания:
А) естественная сложность реального мира
Б) невозможность проведения экспериментов в реальной жизни

В) ориентация управления на будущее
Г) все ответы верны

11. По какому критерию классифицируются материальные и абстрактные виды моделей, применяемых для исследования управления?
А) по формам и методам описания характеристик моделируемого объекта
Б) по используемым средствам моделирования
В) оба ответа верны

12. Полученные с помощью моделирования вариант решения:
А) не является процессом выработки решений
Б) является процессом выработки решения
В) нуждается в коррекции

13. Моделирование позволяет найти решение только для:
А) сложной ситуации принятия решений
Б) упрощенной ситуации принятия решений
В) стандартной ситуации принятия решений

14. Какие модели применяются для описания свойств и параметров процедуры принятии решений в целях прогнозирования и его развития?
А) нормативные
Б) дескриптивные
В) оба ответа верны

15. С учетом возможностей проведения эксперимента, а также возможностей современных управленческих технологий и направлены на решение конкретных управленческих задач:
А) модели решения
Б) проблемно – ориентированные методы
В) оба ответа верны

16. В чем заключается основная задача социально-психологической проработки управленческих решений?
А) в согласовании потребностей и интересов управляющей и управляемой подсистем
Б) в достижении социальной справедливости
В) в устранении противодействий со стороны потенциальных исполнителей

17. Какой аспект является наиболее важным в процессе разработки и реализации управленческих решений?
А) психологические особенности руководителя
Б) психологические особенности потенциальных исполнителей
В) в устранении противодействий со стороны потенциальных исполнителей

18. Какой метод не используется в психологических исследованиях процесса принятия управленческих решений?

А) лабораторный эксперимент
Б) формализация
В) моделирование деятельности по принятию решений

19. Какой метод не относится к социальным методам при разработке и реализации управленческих решений?

А) управление социально-массовыми процессами
Б) управление производительной активностью
В) управление неформальными отношениями работников

20. В каких аспектах проявляется роль человеческого фактора?

А) во влиянии личностных характеристик на процесс рур
Б) в личностных оценках принятых управленческих решений
В) в субъективной значимости последствий управленческих решений
Г) все ответы верны

21. Какие особенности личности проявляются в стремлении воздействовать на окружающих людей с целью направить их усилия на решение конкретных задач?

А) способности к управлению
Б) диагностические способности
В) управленческие потребности

22. Какие особенности личности проявляются в умении доводить начатое дело до конца?

А) творческие способности
Б) организаторские способности
В) диагностические способности

23. Какие особенности личности проявляются в умении глубоко познать состояние дел в организации?

А) творческие способности
Б) организаторские способности
В) диагностические способности

24. Чем санкционируются этические нормы?

А) властью государства
Б) авторитетом руководителя
В) силой обычая и общественного мнения

25. Какие характеристики не относятся к этическим нормам рационального управленческого решения?

А) системы общих ценностей и правил
Б) общие предписания и запреты
В) количественные и качественные оценки смысла жизни и назначения человека

Тестовые задания 2

1. Какие технологии входят в состав технологий разработки управленческих решений?

А) целевые
Б) процессорные
В) оба ответа верны

2. Какие элементы не входят в понятие «технологии принятия решений»

А) ресурсы
Б) срок
В) прибыль

3. Какой фактор является наиболее важным в обеспечении качества управленческих решений?

А) организация разработки
Б) оформление документации
В) проведение контроля

4. На скольких источниках основывается процедура определения риска?

А) 2
Б) 3
В) 4

5. К какому шагу принятия решений относится разделение выделенных и сформулированных критериев на обязательные и желательные?

А) к пятому шагу
Б) к третьему шагу
В) к четвертому шагу

6. К какому шагу принятия решений относится сравнение наработанных альтернатив?

А) к пятому шагу
Б) к третьему шагу
В) к четвертому шагу

7. Процесс разработки и принятия управленческих решений должен быть ориентирован

А) на достижение выработанной компанией цели
Б) на достижение целей коллектива
В) на достижение целей руководителя

8. Какое из перечисленных свойств не является свойством цели

А) суперзависимость
Б) иерархия
В) обратное преобразование
Г) достижимость абсолютных целей

9. Чем объясняется необходимость формирования целей при разработке управленческих решений?

А) необходимостью четкого определения желаемых результатов решения
Б) необходимостью анализа проблемной ситуации
В) необходимостью поиска комплексного многоцелевого решения
Г) все ответы верны

10. Состояние объекта управления, к достижению которого стремится организация, называется?

А) процессом
Б) целью
В) ситуацией

11. В какой форме определяют критерии достижения целей?

А) в качественной
Б) в количественной
В) оба ответа верны

12. Как называются управленческие решения, которые подкрепляют друг друга и способствуют реализации целей друг друга?

А) кооперирующими целями
Б) конкурирующими целями
В) нейтральными целями

13. Как называются управленческие решения, которые направлены на достижение одной из целей, при которой необходимо отказаться от другой?

А) кооперирующими целями
Б) конкурирующими целями
В) нейтральными целями

14. Переход от более низкого уровня реализации идеи к более высокому называется:

А) развитием технологии
Б) перемещением технологии
В) оба ответа верны

15. Научно обоснованное суждение о возможных состояниях объекта в будущем, об альтернативных путях и сроках его осуществления называется:
А) целью
Б) прогнозом
В) задачей

А2. Вопросы по темам

1. Почему принятие решений рассматривается как основа любого процесса управления в организации?
2. Чем отличаются экспертные и управленческие решения?
3. Чем отличаются запрограммированные и незапрограммированные решения?
4. В чем состоит наиболее существенное отличие мягких и жестких проблем?
5. Какими признаками характеризуется рациональный процесс принятия управленческих решений?
6. Каковы основные этапы процесса принятия решений?
7. Какие источники могут использоваться в процессе принятия решений?
8. Каким требованиям должны соответствовать критерии оценки альтернатив решения?
9. Как проявляются личностные качества лица, принимающего решения, при оценке и выборе альтернатив?
10. В чем причина появления адекватных решений?
11. Каковы признаки ограниченного рационализма?
12. Каковы проблемы индивидуального принятия решений?
13. Каковы причины группового принятия решений?
14. Какие существуют уровни принятия решений?
15. Каковы условия эффективности партисипативного принятия решений?

Блок В. Задания реконструктивного уровня («уметь»)

В1. Письменная работа

1. Решения в процессе управления.
2. Описательный и рекомендательный подходы к процессу принятия решения.
3. Содержание понятий цель, ситуация, проблема.
4. Взаимодействие в процессе управления.
5. Содержание управленческого решения: свойства и характеристик.
6. Содержание понятий субъект решения и принятие решения, свойства ре-

шения.
7. Проблемная ситуация и ее характеристика.
8. Причины возникновения проблемных ситуаций.
9. Характеристика проблемной ситуации
10. Сущность психологической теории принятия решений.
11. Задачи социально-психологической проработки УР.
12. Психологическая теория решений.
13. Предмет психологической теории принятия решений.
14. Социальные методы принятия решений.
15. Методы психологического исследования процесса принятия решений.
16. Влияние личности лица, принимающего решения на процесс разработки управленческих решений.
17. Роль человеческого фактора в принятии УР.
18. Система утверждений о деятельности человека при принятии решений.
19. Поведение человека при принятии решений. Влияние личности на процесс принятия решений.
20. Влияние цели на принятие решений.
21. Понятие цели, причины, необходимости формулирования целей при разработке УР.
22. Ориентация целей.
23. Свойства целей.
24. Характеристики целей управленческого решения.
25. Критерии достижения.
26. Показатели степени достижения.
27. Приоритеты и ранжирование целей
28. Формирование целей при разработке управленческих решений.

В2. Тематика рефератов

1. Разнообразие концепций принятия решений, их сходство и различия.
2. Основные характеристики состояний внешней среды.
3. Сущность и содержание категорий «субъект» и «объект» управленческого решения, их роль и место в управлении организацией.
4. Место и роль руководителя в управлении организацией, взаимосвязь баланса власти и управленческих решений.
5. Вызов среды и реакция системы управления в виде управленческих решений.
6. Виды и формы ответственности руководителей за управленческие решения.
7. Определение и структуризация категории «внутренняя среда», ее влияние на управленческое решение.
8. Роль и место методов, используемых в анализе результатов хозяйственной деятельности, в подготовке управленческих решений.
9. Роль и место управленческих решений в организации процесса управле-

ния, функции решения.
10.Особенности и структура алгоритма организации выполнения и контроля управленческого решения.
11.Возможности использования методов анализа результатов хозяйственной деятельности в практике подготовки управленческих решений.
12.Роль и место управленческого решения в статике и динамике процесса управления.
13.Значение информации в режиме реального времени в организации контроля решений.
14.Состав, сущность и содержание экономико-математических методов, используемых в практике анализа и выработки решения.
15.Управленческие решения: виды, формы решений и формы их реализации; взаимосвязи форм решений и форм реализации.
16.Особенности формирования системы контроля решений, необходимые условия и их характеристики.
17.Состав, сущность и содержание методов моделирования, используемых в практике анализа и выработки решения.
18.Роль и место нормирования в прогнозировании и планировании в действующей организации.
19.Структура и влияние макроокружения на управленческие решения малых предприятий.
20.Подготовка и принятие решений в малом предприятии и крупной организации.
21.Состав, сущность и содержание экспертных методов, используемых в практике анализа и выработки решения.
22.Структура и влияние непосредственного окружения на управленческие решения крупных и средних предприятий.
23.Планирование как вид управленческого решения, особенности, роль и место в управлении организацией.
24.Состав, сущность и содержание методов построения прогнозного графа, используемых в практике анализа и выработки решения.
25.Особенности и сферы применения количественных методов прогнозирования.

В3. Тематика презентаций

1. Понятие и природа управленческого решения
2. Классификация решений
3. Требования к качеству управленческих решений
4. Психологические феномены процесса принятия решений
5. Индивидуальные качества менеджера
6. Стиль руководства в процессе принятия решений. Модель Врума—Йеттона
7. Процесс принятия решения и его структура

8. Особенности японской модели принятия решений
9. Аппарат управления и процесс принятия решений

Блок С. Задания практикоориентированного уровня для диагностирования сформированности компетенций («владеть»)

С1. Кейс-задачи

Ситуация для анализа 1.
Представьте себе следующую игровую ситуацию.
Сеть крупных универсамов «Семерочка» открыли новый магазин. Сначала руководство данной сети придерживалось стратегии «низких цен» для привлечения клиентов. Затем цены в новом универсаме резко выросли. Спустя некоторое время через дорогу от данного магазина открылся новый универсам «Четверочка», в котором цены на все аналогичные товары минимальны. И уже в течение длительного времени цены не поднимаются.
Как Вы считаете, каково настоящее положение универсама «Семерочка». Как отразилось открытие нового магазина на работе «Семерочки». Может ли руководство «Семерочки» изменить ситуацию.

Задание. Поставьте себя на место руководства магазина «Семерочка». Каковы будут Ваши действия.
Используя принцип «Черного ящика», проанализируйте все факторы «внешней среды», «вход в систему», «обратную связь», «процесс в системе». На выходе получите управленческое решение. Проанализируйте последствия принятого Вами управленческого решения.

Ситуация для анализа 2.
Известно, что суть стратегического контроля заключается в получении исчерпывающего представления о состоянии объекта без того, чтобы его контролировать. Как пишет известный польский специалист по управлению С.Ковальски, леснику, желающему сосчитать, сколько и каких зверей водится в лесу, не обязательно заглядывать под каждый куст и каждое дерево. Достаточно вести наблюдение у водопоя.

Вопрос: Согласны ли вы с автором? Что нужно сделать менеджеру в аналогичной ситуации с точки зрения менеджмента?

Ситуация для анализа 3.
Сейчас особое значение имеет контроль за выполнением планов предприятия. Его цель - убедиться в достижении намеченных результатов (запланированных показателей). Контроль осуществляется высшим руководством и руководством среднего звена фирмы. При необходимости

принимаются решения по исправлению положения. Процесс контроля за выполнение планов включает следующие этапы:
1) Установление контрольных показателей (Чего мы хотим достичь?)
2) Уточнение показателей рыночной деятельности (Что происходит?)
3) Анализ проделанной работы (Почему так происходит?)
4) Последующие корректирующие действия (Что необходимо сделать для исправления положения?)

Вопросы:
1. Какова, по вашему мнению, роль контроля, его совершенствования в управлении предприятием?
2. Какие особенности в организации контроля за деятельностью предприятия в целом и за деятельностью его составных звеньев характерны для российской практики?
3. Какие этапы и элементы контроля, по вашему мнению, имеют особое значение для обеспечения высокого конечного хозяйственного результата работы фирмы?

Ситуация для анализа 4.

Закрытое акционерное общество «Саунт» работает на рынке 5 лет. Занимается поставкой автозапчастей на российский рынок. За это время успело зарекомендовать себя.

Сложилась следующая ситуация: на рынке появилась конкурирующая фирма. Автозапчасти данной фирмы стоит в 1.5 раза дешевле, чем у фирмы «Саунт». Что в данной неблагоприятной управленческой ситуации делать фирме «Саунт»?

Задание. Попробуйте решить данную проблему. Какие действия должна предпринять данная фирма?

Какую информацию ЗАО «Саунт» будет использовать для решения данной проблемы? Почему необходимо для получения лучшего результата использовать как качественную, так и количественную информацию?

Примите управленческое решение. Подумайте, как принятое Вами решение отразится на деятельности организации в целом и на сотрудниках данной фирмы.

От каких факторов в данном случае будет зависеть качество и эффективность управленческого решения?

Каково в данной ситуации будет влияние личностных оценок руководителя, среды принятия решения, информационных ограничений, поведенческих ограничений на процесс принятия управленческих решений?

Какова будет ответственность в случае принятия неверного, непродуманного, необоснованного управленческого решения? К чему это может привести?

Ситуация для анализа 5.

Среди предприятий торговой компании функционирует небольшой обувной магазин. Головное отделение компании разработало процедуры действий в случае появления различных обстоятельств, включая возможные нарекания покупателей, кадровые проблему, проведение выставок товаров, осуществление заказов и ведение документации. Задача руководителя обувного магазина состоит в том, чтобы пунктуально выполнять предписания компании. Если возникает что-либо непредусмотренное, ему необходимо сначала согласовать свое решение с вышестоящим руководством. Неукоснительно выполняя требования компании, руководитель, тем не менее, должен самостоятельно принимать важные решения — ведь для успешной работы магазина от него требуется взвешенный подход к проблемам.

Ситуация для анализа 6.

Открытое Акционерное Общество «Бленд» работает на рынке консалтинговых услуг 10 лет. Штат организации свыше 100 человек. Сначала сотрудники работали с клиентами поодиночке либо произвольно сгруппированной бригадой. Затем было принято управленческое решение, в результате чего все сотрудники были разбиты на бригады по 4 человека. В результате сложилась неблагоприятная ситуация: внутриорганизационные разногласия, в результате чего снизилась производительность труда.

Задание. Примите управленческое решение по выходу их сложившейся ситуации. Подумайте, как Вы, если бы были руководителем данной организации, вышли из данной неблагоприятной управленческой ситуации.

Какие управленческие решения должны быть приняты в данной ситуации?

Как принятые Вами решения отразятся на Ваших сотрудниках и на работе самой организации?

Какое решение (инертное, импульсивное, рискованное, осторожное, рациональное, основанное на суждении или интуитивное) Вы примите?

Блок Д. Задания для использования в рамках промежуточной аттестации

D1. Перечень зачетных вопросов

1. Понятие и определение управленческого решения. Сущность и свойства управленческих решений. Примеры управленческих решений.
2. Понятие и определение управленческое проблемы. Причины появления управленческих проблем. Деятельность предприятия как проблемная область.
3. Неопределенность управленческих проблем.
4. Сущность и содержание управленческих проблем. Управленческая проблема и управленческое решение.

5. Проблемы-возможности и проблемы-угрозы.
6. Управленческая проблема с ситуационной и процессной точек зрения.
7. Структура управленческой проблемы. Характер и сложность управленческих проблем. Простые и сложные проблемы.
8. Ключевые категории управленческих проблем.
9. Парадигмы решения управленческих проблем.
10. Процесс принятия решений. Стороны процесса принятия управленческого решения. Управленческое решение с точки бенефициаров.
11. Важнейшие аспекты управленческих решений.
12. Понятие эффективного решения. Критерии качества управленческих решений.
13. Рациональные и успешные управленческие решения.
14. Ресурсы, необходимые для управленческих решений.
15. Процедура принятия решений. Виды процедур принятия решений.
16. Дескриптивная модель принятия решений. Преимущества и ограничения.
17. Эвристическая процедура принятия решений. Преимущества и ограничения.
18. Области возникновения управленческих проблем. Проблемные ситуации в организации.

ЧАСТЬ 2

Блок А. Задания репродуктивного уровня («знать»)

А.1 Фонд тестовых заданий по дисциплине

Тестовые задания 1.

1. Деятельность работника, принимающего ошибочные решения либо из-за некомпетентности, либо из-за сложности задания рассматривается как:
А) процесс неопределенности
Б) явление неопределенности
В) оба ответа верны

2. Чем санкционируются этические нормы:
А) властью государства
Б) авторитетом руководителя
В) силой обычая и общественного мнения

3. Риск это:
А) подверженность возможности ущерба
Б) величина потенциального ущерба
В) вероятность ущерба

4. Профессионализм руководителя характеризует:
А) умение правильно оценивать риск
Б) умение принимать эффективные решения
В) умение прогнозировать наступление рискового события

5. Одним из основных факторов управления риском является:
А) рынок
Б) информация
В) оба ответа верны

6. Что не относится к приемам снижения риска?
А) диверсификация
Б) получение дополнительной информации
В) передача ответственности за риск

7. К приемам риск – менеджмента не относится
А) уклонение от мероприятий связанных с риском
Б) передача ответственности за риск
В) диверсификация

8. В чем заключается основная задача социально-психологической проработки управленческих решений?
А) в согласовании потребностей и интересов управляющей и управляемой подсистем
Б) в достижении социальной справедливости
В) в устранении противодействий со стороны потенциальных исполнителей

9. Какой аспект является наиболее важным в процессе разработки и реализации управленческих решений?
А) психологические особенности руководителя
Б) психологические особенности потенциальных исполнителей
В) в устранении противодействий со стороны потенциальных исполнителей

10. Какой метод не используется в психологических исследованиях процесса принятия управленческих решений?
А) лабораторный эксперимент
Б) формализация
В) моделирование деятельности по принятию решений

11. Какой метод не относится к социальным методам при разработке и реализации управленческих решений?
А) управление социально-массовыми процессами
Б) управление производительной активностью
В) управление неформальными отношениями работников

12. В каких аспектах проявляется роль человеческого фактора?
А) во влиянии личностных характеристик на процесс РУР
Б) в личностных оценках принятых управленческих решений
В) в субъективной значимости последствий управленческих решений
Г) все ответы верны

13. Какие особенности личности проявляются в стремлении воздействовать на окружающих людей с целью направить их усилия на решение конкретных задач?
А) способности к управлению
Б) диагностические способности
В) управленческие потребности

14. Какие особенности личности проявляются в умении доводить начатое дело до конца?
А) творческие способности
Б) организаторские способности
В) диагностические способности

15. Какие особенности личности проявляются в умении глубоко познать состояние дел в организации?
А) творческие способности
Б) организаторские способности
В) диагностические способности

Тестовые задания 2.
1. Наиболее важным в обеспечении качества управленческих решений является
А) организация разработки
Б) оформление документации
В) проведение контроля

2. Процедура определения риска опирается на
А) 2 источника
Б) 3 источника
В) 4 источника

3. Разделение выделенных и сформулированных критериев на обязательные и желательные относится
А) к пятому шагу принятия решений
Б) к третьему шагу принятия решений
В) к четвертому шагу принятия решений

4. Сравнение наработанных альтернатив относится

А) к пятому шагу принятия решений
Б) к третьему шагу принятия решений
В) к четвертому шагу принятия решений

5. Процесс разработки и принятия управленческих решений должен быть ориентирован
А) на достижение выработанной компанией цели
Б) на достижение целей коллектива
В) на достижение целей руководителя

6. Необходимость формирования целей при разработке управленческих решений объясняется
А) необходимостью четкого определения желаемых результатов решения
Б) необходимостью анализа проблемной ситуации
В) необходимостью поиска комплексного многоцелевого решения
Г) все ответы верны

7. Критерии достижения целей определяют
А) в качественной форме
Б) в количественной форме
В) оба ответа верны форме

8. Управленческие решения, которые подкрепляют друг друга и способствуют реализации целей друг друга называются решения с
А) кооперирующими целями
Б) конкурирующими целями
В) нейтральными целями

9. Переход от более низкого уровня реализации идеи к более высокому называется:
А) развитием технологии
Б) перемещением технологии
В) оба ответа верны

10. Суждение о возможных состояниях объекта в будущем, об альтернативных путях и сроках его осуществления называется:
А) целью
Б) прогнозом
В) задачей

11. Процесс выявления и оценку устойчивых тенденций и взаимосвязей в развитии производства и создании теоретического аналога реальных экономических процессов с их полной и точной имитацией это принцип
А) непрерывности

Б) системности
В) адекватности

12. Ориентация на представляющиеся возможности, установление тенденций развития ситуации на основании имеющейся разработке процесса информирования это
А) изыскательное прогнозирование
Б) нормативное прогнозирование
В) оба ответа верны

13. При использовании методов изыскательного прогнозирования отдается предпочтение
А) качественной информации
Б) количественной информации
В) оба ответа верны

14. Подведение общего результата действия различных факторов на обобщающий показатель производственно-хозяйственной деятельности предприятия относится к:
А) приему абсолютных и относительных величин
Б) приему сводки и группировки
В) приему средних величин

15. Характеристика изменений показателей во времени, показателей последних значений, вскрытие закономерностей и тенденций развития относят к:
А) приему динамических рядов
Б) приему сплошных и выборочных тенденций
В) приему детализации и обобщения

А2. Вопросы для обсуждения

1. Как связаны понятия определенности, неопределенности и риска?
2. Чем различаются риски предприятия и риски инвестора?
3. Какова структура рисков предприятия?
4. Как можно определить инвестиционный риск?
5. Каковы методы снижения рисков? Охарактеризуйте их преимущества и недостатки.
6. Охарактеризуйте основные методы управления риском.
7. Как связаны процессы контроля и принятия решений?
8. Перечислите основные характеристики стратегических решений.

Блок В. Задания реконструктивного уровня («уметь»)

В1. Письменная работа

1. Понятие и сущность информации.
2. Информационные условия.
3. Виды информации, используемые при принятии решений.
4. Способы информационного воздействия.
5. Требования к содержанию информации.
6. Классификационные признаки информации: по видам источников, по объекту, по форме передачи, по изменчивости во времени, по способу передачи, по режим передачи.
7. Основные характеристики и требования к качеству управленческой информации.
8. Анализ информационного обеспечения УР.
9. Характеристики качественной информации.
10. Требования к качеству информации.
11. Неопределенность при разработке управленческих решений.
12. Понятие неопределенности.
13. Причины неопределенности.
14. Измерение неопределенности.
15. Факторы роста неопределенности.
16. Связь неопределенности с риском.
17. Классификационные критерии, используемые при принятии УР в условиях неопределенности.
18. Сущность риска и его виды.
19. Источники риска. Полезность риска. Виды полезности риска.
20. Риск-менеджмент.

В2. Тематика рефератов

1. Состав, сущность и содержание матричных методов, используемых в практике анализа и выработки решения.
2. Сущность и содержание категории «экономическая среда» и ее влияние на информационное обеспечение решений.
3. Особенности и сферы применения качественных методов прогнозирования.
4. Состав, сущность и содержание имитационных методов, используемых в практике анализа и выработки решения.
5. Исследование сильных и слабых сторон организации в практике выработки управленческих решений малого предприятия.
6. Особенности и сферы применения прогнозов в принятии решения, типология прогнозов.
7. Состав, сущность и содержание экономико-математических методов, используемых в практике анализа и выработки решения.
8. Сущность, содержание последовательности и цикличности управленческих решений проблемы.
9. Состав, иерархия, взаимозависимость и взаимообусловленность основных

видов организационных решений.
10. Методы анализа и выработки решения, используемые малыми предприятиями, их особенности.
11. Особенности классификации и сфер применения управленческих решений.
12. Взаимозависимость и взаимообусловленность управленческих решений и системы ценностей организации.
13. Методы принятия решения, используемые в условиях риска.
14. Структура и состав категории «внешняя среда», ее влияние на управленческое решение.
15. Содержание и особенности подходов к формированию критериев оценки эффективности решений.
16. Методы принятия решения, используемые в условиях определенности.
17. Ограничения и факторы, влияющие на принятие решений: время и изменяющаяся среда, информационные ограничения, информационное разнообразие и возможности переработки информации.
18. Методы принятия решения, используемые в условиях неопределенности.
19. Сущность и содержание факторов и ограничений, влияющих на эффективность решения: поведенческие ограничения; взаимозависимость решений; причины, снижающие эффективность реализации принятых решений.
20. Сущность и содержание основных подходов к формированию моделей, используемых в практике разработки и принятия решений.
21. Алгоритм действий управленца при принятии решений в условиях конфликта.
22. Сущность и содержание методов позиционирования в исследовании среды принятия решения.
23. Состав и особенности основных факторов, влияющих на эффективность и качество управленческого решения.
24. Анализ практики принятия решения в отечественных и зарубежных компаниях.
25. Проблема риска в предпринимательской деятельности.

В3. Тематика презентаций

1. Методы моделирования и оптимизации решений
2. Экспертные методы в процессе принятия решений
3. Экспертные системы
4. Системы поддержки принятия решений
5. Автоматизированные системы экспертного оценивания
6. Факторы прямого воздействия
7. Факторы косвенного воздействия
8. Анализ среды
9. Понятие и классификация рисков
10. Количественная оценка уровня риска

11. Методы управления рисками

Блок С. Задания практикоориентированного уровня для диагностирования сформированности компетенций («владеть»)

С1. Кейс-задача

Ситуация для анализа 1.

Марк Тайн является владельцем небольшого предприятия, производящего оборудование для ванных комнат и торгующего им. У него были отделы в различных магазинах с руководителем и пятью работниками в каждом. Его маленькой фабрикой управлял кузен Луи, там работали 32 человека. Недавно доходы марка значительно сократились, и он должен был что-либо предпринять. Он думал об этом почти целую неделю и самостоятельно пришел к выводу, что падение доходов обусловлено низкой эффективностью деятельности персонала. У него были сведения о том, что работники одного из его отделов производят впечатление ленивых и равнодушных. Кроме того, компания Лаурса, которая продавала и сдавала, и сдавала сходные товары, развила необычную активность. Марк решил сократить три рабочих места в отделах магазинов, веря в то, что это приведет к росту его доходов, и немедленно сообщил об этом персоналу.

1. К какому типу решений относится решение Марка?
2. Какие ошибки информационной подготовки он допустил и, какие факторы повлияли на принятое решение?
3. Каковы последствия принятого решения?
4. Определите способы, методы и процедуры принятия более эффективного решения в данной ситуации?

Ситуация для анализа 2

Представьте себе, что вас пригласила известная компания «VOLVO» проконсультировать ее в области стратегического управления. Вы приходите на фирму и проводите всестороннее обследование. С чего Вы начнете свою работу:

1) С анализа финансового положения фирмы;
2) С изучения целей фирмы;
3) С досконального анализа деятельности высшего руководства;
4) С изучения положение и поведения фирмы на рынке;
5) С анализа производственного потенциала фирмы;
6) С изучения структуры фирмы и системы взаимодействия ее подразделений;
7) С анализа человеческого потенциала фирмы и системы управления кадрами.

Требуется: проранжируйте вышеназванные характеристики деятельности фирмы с точки зрения их значимости для стратегического управления

Ситуация для анализа 3

Международная сеть ресторанов быстрого обслуживания «Макдональдс» одной из устойчивых черт развития имеет жесткую специализацию. В состав сети «Макдональдс» входят только рестораны. Намериваясь прийти в Россию, «Макдональдс» также рассчитывала открыть только сеть ресторанов. Однако она изменила традиции и провела диверсификацию своей деятельности. Сначала был построен завод по производству сыра, гамбургеров, булочек и других традиционных компонентов меню ресторанов «Макдональдс». Позже фирма начала строительство офисного билдинга, эксплуатация которого станет одним из ее бизнесов.

Требуется: с позиции стратегического управления объясните такое поведение фирмы «Макдональдс» в России и определите тип ее стратегии развития.

Ситуация для анализа 4

В течение первого месяца после того, как Николай Иванов был назначен низовым руководителем лаборатории химического анализа он решил провести собрание персонала, чтобы довести до каждой цели организации и подразделения. От своего управляющего, Михаила Сидорова, он знал, что это будет первое официальное собрание подразделения, поэтому он пригласил Сидорова для поддержки в случае возникновения вопросов.

Первым вопросом совещания стал вопрос о цели подразделения. Иванов сказал, что она состоит в том, «чтобы обеспечить своевременную и качественную проверку всех веществ, присылаемых к нам». Он попросил сотрудников обдумать и сказать, считают ли они это целью своей группы. Все согласились. Потом Николай раскрыл несколько целей, которых он хотел бы, чтобы подразделение достигло в наступающем году:

1. Увеличить следующим летом штат на два человека;
2. В следующем месяце заменить старые центрифуги;
3. В январе следующего года компьютеризировать регистрацию данных.

После ответов на многие вопросы Николай знал, что имеет поддержку персонала в работе по достижению этих целей.

Наконец, встал вопрос о приоритетах. В лаборатории не существовало установленных, организованных приоритетов. Каждый работал по личной системе приоритетов, делал в первую очередь то, что ему больше нравилось. Вскоре группа достигла согласия: высший приоритет должен быть дан чрезвычайным заявкам, затем анализам крови, а затем – в том порядке, в котором они поступают. Когда эти указания были составлены и согласованы, каждый

из сотрудников почувствовал облегчение, поверив, что теперь все пойдет более гладко, если все они будут придерживаться новых указаний о приоритетах.

Вопросы:

1. Когда Николай созвал совещание, он пригласил Михаила. Какова была подоплека этого приглашения? Что могло бы сказать персоналу присутствие Михаила?

2. Почему каждая организация должна согласовать процедуры и приоритеты? Что случается, когда сотрудники следуют своей собственной системе приоритетов?

3. Как Вы думаете, часто ли сотрудники знают цели своего босса? Если бы Вы были на месте Николая, поделились бы вы с группой тем, какие проекты вы бы хотели завершить в наступающем году?

Ситуация для анализа 5

Несколько последних лет стали для авиакомпаний США временем значительных потрясений, прежде всего по причине сокращения вмешательства государства в их деятельность. Согласно Алфреду Кану, бывшему руководителю Управления гражданской авиации, который проводил в жизнь новую политику государства в данной сфере: «До сокращения вмешательства основной составляющей успеха или провала авиакомпании, в очень значительной мере, была ее способность выбить льготы из правительства. Правительство распределяло очень ценные права, и компании, получившие их, приобретали некий защитный амортизатор». Кан считает, что новая политика оказывает положительное воздействие: «После сокращения вмешательства государства акцент переносится на эффективность, регулирование и контроль издержек, на производственные вопросы, отношения с работниками компании».

Некоторые наблюдатели не согласны с Каном. Они утверждают, что ценовые войны, давление на профсоюзы с целью добиться их согласия на снижение заработной платы, активные усилия по перекупке компаний дестабилизируют положение в гражданской авиации. Роберт Дженкинс из компании «Ш. Л. Бразерс» говорит: «Низкие тарифы – как заразная болезнь. Они имеют тенденцию к распространению». Поскольку низкие тарифы уменьшают прибыль, управляющие стараются снизить издержки, требуя от профсоюзов согласия на снижение зар.платы.

Некоторые авиакомпании, например, «Пипл Экспресс» и «Истерн» пострадали в результате правительственных действий, в то время как другие, напротив, увеличили объем перевозок и преуспевают. Авиакомпания «Пьемонт Эрлайнз» - одна из тех, что сохранилась в благополучном состоянии. Эта компания специализируется на обслуживании небольших городов. Наладив бесперебойное сообщение городами с помощью реактивных лайнеров, «Пьемонт Эрлайнз» сумела избежать лобовой конкурентной борьбы с более мощными авиакомпаниями.

В 1993г. компания «Пьемонт Эрлайнз» начала рейсы в Дейтон. Хотя аналитики считали это действие нецелесообразным, поскольку штата Огайо тогда переживал экономический спад, авиакомпания наладила «челночные» полеты между Дейтоном и Лос-Анджелесом, а затем начала подписывать этот маршрут, связав его с другими городами. Линия стала прибыльной через несколько месяцев.

Главный управляющий операциями, Уильям Ховард уверен в будущем компании. В 1996г. выплата по акциям была у нее наивысшей среди авиакомпаний США. Компания «Пьемонт Эрлайнз», кроме того, отличается низкими производственными издержками.

Вопросы:

1. Применительно к рассмотренному случаю обсудите концепцию «выживания наиболее приспособленных».

2. Опишите в терминах сложности, подвижности и неопределенности среду, в которой функционируют авиакомпании.

3. Если судить по приведенной выше информации, какие факторы среды прямого воздействия стали причиной бурных событий в гражданской авиации?

4. Сосредоточившись на небольших городах, компания «Пьемонт Эрлайнз» привлекла потребителей, которыми не интересуются крупные компании, и тем самым снизила свою уязвимость в отношении конкурентных действий ряда компаний. Что вы думаете о подобной стратегии? Может ли она долговременной (почему)?

Блок Д. Задания для использования в рамках промежуточной аттестации

Д1. Перечень зачетных вопросов

1. Состав, сущность и содержание матричных методов, используемых в практике анализа и выработки решения.
2. Сущность и содержание категории «экономическая среда» и ее влияние на информационное обеспечение решений.
3. Особенности и сферы применения качественных методов прогнозирования.
4. Состав, сущность и содержание имитационных методов, используемых в практике анализа и выработки решения.
5. Исследование сильных и слабых сторон организации в практике выработки управленческих решений малого предприятия.
6. Особенности и сферы применения прогнозов в принятии решения, типология прогнозов.
7. Состав, сущность и содержание экономико-математических методов, используемых в практике анализа и выработки решения.

8. Сущность, содержание последовательности и цикличности управленческих решений проблемы.
9. Состав, иерархия, взаимозависимость и взаимообусловленность основных видов организационных решений.
10.Методы анализа и выработки решения, используемые малыми предприятиями, их особенности.
11.Особенности классификации и сфер применения управленческих решений.
12.Взаимозависимость и взаимообусловленность управленческих решений и системы ценностей организации.
13.Методы принятия решения, используемые в условиях риска.
14.Структура и состав категории «внешняя среда», ее влияние на управленческое решение.
15.Содержание и особенности подходов к формированию критериев оценки эффективности решений.
16.Методы принятия решения, используемые в условиях определенности.
17.Ограничения и факторы, влияющие на принятие решений: время и изменяющаяся среда, информационные ограничения, информационное разнообразие и возможности переработки информации.
18.Методы принятия решения, используемые в условиях неопределенности.
19.Сущность и содержание факторов и ограничений, влияющих на эффективность решения: поведенческие ограничения; взаимозависимость решений; причины, снижающие эффективность реализации принятых решений.
20.Сущность и содержание основных подходов к формированию моделей, используемых в практике разработки и принятия решений.
21.Алгоритм действий управленца при принятии решений в условиях конфликта.
22.Сущность и содержание методов позиционирования в исследовании среды принятия решения.
23.Состав и особенности основных факторов, влияющих на эффективность и качество управленческого решения.
24. Анализ практики принятия решения в отечественных и зарубежных компаниях.
25. Проблема риска в предпринимательской деятельности.

РАЗДЕЛ 3. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Балльно-рейтинговая система является базовой системой оценивания сформированности компетенций обучающихся очной формы обучения.

Итоговая оценка сформированности компетенции(й) обучающихся в рамках балльно-рейтинговой системы осуществляется в ходе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации и определяется как сумма

баллов, полученных обучающимися в результате прохождения всех форм контроля.

Оценка сформированности компетенции(й) по дисциплине складывается из двух составляющих:

- первая составляющая – оценка преподавателем сформированности компетенции(й) в течение семестра в ходе текущего контроля успеваемости (максимум 100 баллов). Структура первой составляющей определяется технологической картой дисциплины, которая в начале семестра доводится до сведения обучающихся;

- вторая составляющая – оценка сформированности компетенции(й) обучающихся на зачете (максимум – 20 баллов) – 1 семестр; на экзамене (максимум – 30 баллов) – 2 семестр.

Для студентов заочной форм обучения применятся 4-балльная и бинарная шкалы оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

уровни освоения компетенций	продвинутый уровень	базовый уровень	пороговый уровень	допороговый уровень
100 – балльная шкала	85 и ≥	70 – 84	51 – 69	0 – 50
4 – балльная шкала	«отлично»	«хорошо»	«удовлетворительно»	«неудовлетворительно»
Бинарная шкала	Зачтено			Не зачтено

Шкала оценок при текущем контроле успеваемости по различным показателям

Показатели оценивания сформированности компетенций	***Баллы***	***Оценка***
Активность на практических занятиях	0-20	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»
Выполнение домашних заданий	0-10	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»
Написание эссе	0-10	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»
Коллоквиум	0-30	«неудовлетворительно» «удовлетворительно» «хорошо» «отлично»

Соответствие критериев оценивания уровню освоения компетенций по текущему контролю успеваемости

Баллы	*Оценка*	*Уровень освоения компетенций*	*Критерии оценивания*
0-50	«неудовлетворительно»	Допороговый уровень	Обучающийся не приобрел знания, умения и не владеет компетенциями в объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины
51-69	«удовлетворительно»	Пороговый уровень	Не менее 50% заданий, подлежащих текущему контролю успеваемости, выполнены без существенных ошибок
70-84	«хорошо»	Базовый уровень	Обучающимся выполнено не менее 75% заданий, подлежащих текущему контролю успеваемости, или при выполнении всех заданий допущены незначительные ошибки; обучающийся показал владение навыками систематизации материала и применения его при решении практических заданий; задания выполнены без ошибок
85-100	«отлично»	Продвинутый уровень	100% заданий, подлежащих текущему контролю успеваемости, выполнены самостоятельно и в требуемом объеме; обучающийся проявляет умение обобщать, систематизировать материал и применять его при решении практических заданий; задания выполнены с подробными пояснениями и аргументированными выводами

Шкала оценок по промежуточной аттестации

Наименование формы промежуточной аттестации	*Баллы*	*Оценка*
Зачет	0-20	«зачтено» «не зачтено»

Соответствие критериев оценивания уровню освоения компетенций по промежуточной аттестации обучающихся

Баллы	*Оценка*	*Уровень освоения компетенций*	*Критерии оценивания*
0-9	«неудовлетворительно»	Допороговый уровень	Обучающийся не приобрел знания, умения и не владеет компетенциями в объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины; обучающийся не смог ответить на вопросы
10-16	«удовлетворительно»	Пороговый уровень	Обучающийся дал неполные ответы на вопросы, с недостаточной аргументацией, практические задания выполнены не пол-

			ностью, компетенции, осваиваемые в процессе изучения дисциплины сформированы не в полном объеме.
17-24	«хорошо»	Базовый уровень	Обучающийся в целом приобрел знания и умения в рамках осваиваемых в процессе обучения по дисциплине компетенций; обучающийся ответил на все вопросы, точно дал определения и понятия, но затрудняется подтвердить теоретические положения практическими примерами; обучающийся показал хорошие знания по предмету, владение навыками систематизации материала и полностью выполнил практические задания
25-30	«отлично»	Продвинутый уровень	Обучающийся приобрел знания, умения и навыки в полном объеме, закрепленном рабочей программой дисциплины; терминологический аппарат использован правильно; ответы полные, обстоятельные, аргументированные, подтверждены конкретными примерами; обучающийся проявляет умение обобщать, систематизировать материал и выполняет практические задания с подробными пояснениями и аргументированными выводами

РАЗДЕЛ 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Процедура оценивания – порядок действий при подготовке и проведении аттестационных испытаний и формировании оценки.

Процедура промежуточной аттестации проходит в соответствии с Положением о промежуточной аттестации знаний студентов и учащихся ДГУНХ.

– Аттестационные испытания проводятся преподавателем (или комиссией преподавателей – в случае модульной дисциплины), ведущим лекционные занятия по данной дисциплине, или преподавателями, ведущими практические и лабораторные занятия (кроме устного экзамена). Присутствие посторонних лиц в ходе проведения аттестационных испытаний без разрешения ректора или проректора по учебной работе не допускается (за исключением работников университета, выполняющих контролирующие функции в соответствии со своими должностными обязанностями). В случае отсутствия ведущего преподавателя аттестационные испытания проводятся преподавателем, назначенным письменным распоряжением по кафедре (структурному подразделению).

– Инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, имеющие нарушения опорно-двигательного аппарата, допускаются на аттестационные испытания в сопровождении ассистентов-сопровождающих.

– Во время аттестационных испытаний обучающиеся могут пользоваться программой дисциплины, а также с разрешения преподавателя справочной и нормативной литературой, непрограммируемыми калькуляторами.

– Время подготовки ответа при сдаче зачета/экзамена в устной форме должно составлять не менее 40 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). Время ответа – не более 15 минут.

– При подготовке к устному экзамену экзаменуемый, как правило, ведет записи в листе устного ответа, который затем (по окончании экзамена) сдается экзаменатору.

– При проведении устного экзамена экзаменационный билет выбирает сам экзаменуемый в случайном порядке.

– Экзаменатору предоставляется право задавать обучающимся дополнительные вопросы в рамках программы дисциплины текущего семестра, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи, которые изучались на практических занятиях.

– Оценка результатов устного аттестационного испытания объявляется обучающимся в день его проведения. При проведении письменных аттестационных испытаний или компьютерного тестирования – в день их проведения или не позднее следующего рабочего дня после их проведения.

– Результаты выполнения аттестационных испытаний, проводимых в письменной форме, форме итоговой контрольной работы или компьютерного тестирования, должны быть объявлены обучающимся и выставлены в зачётные книжки не позднее следующего рабочего дня после их проведения.

Итоговыми формами контроля по дисциплине является зачет (I семестр) и экзамен (II семестр). Зачет проводится в виде устного ответа на заданный вопрос. Каждому студенту предлагается 2 вопроса, каждый из которых оценивается максимум на 10 баллов. Экзамен проводится в виде письменного ответа на заданный вопрос. Каждому студенту предлагается 2 вопроса, каждый из которых оценивается максимум на 15 баллов. При оценке ответа на вопрос оценивается полнота ответа, точность формулировок, правильное цитирование соответствующих законодательных актов, наличие иллюстративных примеров.

Тестирование — это форма измерения знаний обучаемых, основанная на применении педагогических тестов. Включает в себя подготовку качественных тестов, собственно проведение тестирования и последующую обработку результатов, которая даёт оценку обученности тестируемых. Тестирование проводится с помощью автоматизированной программы «Прометей».

На тестирование отводится 45 минут. Каждый вариант тестовых заданий включает 30 вопросов.

Оценивание выполнения тестов

Баллы	*Оценка*	*Показатели*	*Критерии*
8-10	«отлично»	*Полнота выполнения тестовых заданий;* *Своевременность выполнения;* *Правильность ответов на вопросы;* *Самостоятельность тестирования;* *и т.д.*	*Выполнено 100 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос.*
6-7	«хорошо»		*Выполнено 75 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос; однако были допущены неточности в определении понятий, терминов и др.*
3-5	«удовлетворительно»		*Выполнено 51 % заданий предложенного теста, в заданиях открытого типа дан неполный ответ на поставленный вопрос, в ответе не присутствуют доказательные примеры, текст со стилистическими и орфографическими ошибками.*
0-2	«неудовлетворительно»		*Выполнено 50 % заданий предложенного теста, на поставленные вопросы ответ отсутствует или неполный, допущены существенные ошибки в теоретическом материале (терминах, понятиях).*

Опрос обучающихся – это одна из сторон учебного процесса, которая является элементом контроля, оценкой закреплённых знаний.

Педагогическим работником проводится индивидуальный или фронтальный опрос. В зависимости от правильности, полноты и аргументированности ответов на заданные вопросы выставляются баллы или оценки

Методика оценивания ответов на устные вопросы

Баллы	*Оценка*	*Показатели*	*Критерии*
19-20	«отлично»	*Полнота данных ответов;* *Аргументированность данных ответов;* *Правильность ответов на вопросы и т.д.*	*Полно и аргументировано даны ответы по содержанию задания. Обнаружено понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные. Изложение материала последовательно и правильно.*
15-18	«хорошо»		*Студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.*
10-14	«удовлетворитель-		*Студент обнаруживает знание и понимание основных положений данного*

	но»		*задания, но:* *1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;* *2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;* *3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.*
0-9	«неудовлетворительно»		*Студент обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал; отмечаются такие недостатки в подготовке студента, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.*

Решение задач — процесс выполнения действий или мыслительных операций, направленный на достижение цели, заданной в рамках проблемной ситуации — задачи, является составной частью мышления.

Методика оценивания решения задач

Баллы	***Оценка***	***Показатели***	***Критерии***
19-20	«отлично»	*Полнота решения задач;* *Своевременность выполнения;* *Правильность ответов на вопросы;* *и т.д.*	*Полное верное решение. В логическом рассуждении и решении нет ошибок, задача решена рациональным способом. Ясно описан способ решения. Продемонстрированы умение анализировать ситуацию и находить оптимальное количество решений, умение работать с информацией, в том числе умение затребовать дополнительную информацию, необходимую для уточнения ситуации, навыки четкого и точного изложения собственной точки зрения в устной и письменной форме, убедительного отстаивания своей точки зрения.*
15-18	«хорошо»		*Основные требования к решению задач выполнены, но при этом допущены недочеты. В логическом рассуждении и решении нет ошибок, но допущена ошибка в изложении правовой позиции. При объяснении сложного юридического явления указаны не все*

			факторы.
10-14	«удовлетворительно»		*Имеются существенные отступления от решения задач. В частности, отсутствуют навыки и умения моделировать решения в соответствии с заданием, представлять различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат.*
0-9	«неудовлетворительно»		*Решение не выполнено, обнаруживается непонимание поставленной проблемы.*

Реферат— краткий доклад или презентация по определённой теме, где собрана информация из одного или нескольких источников. Рефераты могут являться изложением содержания научной работы, статьи, определенной темы по дисциплине и т. п. Оцениваются содержание реферата и правильность ответов на вопросы в процессе защиты реферата

Методика оценивания выполнения рефератов

Баллы	***Оценка***	***Показатели***	***Критерии***
19-20	«отлично»	*Полнота выполнения рефератов;* *Своевременность выполнения;* *Правильность ответов на вопросы;* *и т.д.*	*Выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.*
15-18	«хорошо»		*Основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объем реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.*
10-14	«удовлетворительно»		*Имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные во-*

			просы.
0-9	«неудовлетворительно»		*Тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.*

Разбор конкретных ситуаций (ситуационных задач) - описание ситуации, которую надо решить, ответив на вопросы, носящие проблемный характер, и (или) выполнив задания, которые демонстрируют действенность знаний.

Методика оценивания решения ситуационных задач

Баллы	***Оценка***	***Показатели***	***Критерии***
19-20	«отлично»	*Полнота решения задач;* *Своевременность выполнения;* *Правильность ответов на вопросы;* *и т.д.*	*Основные требования к решению задач выполнены. Продемонстрированы умение анализировать ситуацию и находить оптимальное количество решений, умение работать с информацией, в том числе умение затребовать дополнительную информацию, необходимую для уточнения ситуации, навыки четкого и точного изложения собственной точки зрения в устной и письменной форме, убедительного отстаивания своей точки зрения.*
15-18	«хорошо»		*Основные требования к решению задач выполнены, но при этом допущены недочеты. В частности, недостаточно раскрыты навыки критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки, креативности, нестандартности предлагаемых решений.*
10-14	«удовлетворительно»		*Имеются существенные отступления от решения задач. В частности отсутствуют навыки и умения моделировать решения в соответствии с заданием, представлять различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат.*
0-9	«неудовлетворительно»		*Ситуационная задача не решена, обнаруживается существенное непонимание проблемы.*

Практическое занятие - это занятие, проводимое под руководством преподавателя в учебной аудитории, направленное на углубление научно-теоретических знаний и овладение определенными методами самостоятельной работы. В процессе таких занятий вырабатываются практические умения.

Методика оценивания выполнения практических заданий

Баллы	***Оценка***	***Показатели***	***Критерии***
19-20	«отлично»	*Полнота выполнения практического задания;* *Своевременность выполнения задания;* *Последовательность и рациональность выполнения задания;* *Самостоятельность решения;* *и т.д.*	*Задание решено самостоятельно. При этом составлен правильный алгоритм решения задания, в логических рассуждениях, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание решено рациональным способом.*
15-18	«хорошо»		*Задание решено с помощью преподавателя. При этом составлен правильный алгоритм решения задания, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задание решено нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ.*
10-14	«удовлетворительно»		*Задание решено с подсказками преподавателя. При этом задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задание решено не полностью или в общем виде.*
0-9	«неудовлетворительно»		*Задание не решено.*

Курсовая работа - вид учебной работы обучающегося, в которой присутствуют элементы самостоятельного научного исследования. Написание курсовых работ (проектов) развивает такие умения обучающихся, как выбор и чёткое формулирование темы исследования, сбор подходящего материала с использованием научной литературы и источников, сортировку и логическую систематизацию собранного материала, написание понятного текста с соблюдением необходимых общепринятых правил, важных стандартов оформления.

Курсовая работа нацелена на развитие умений, связанных с поиском и осмыслением нужной информации, которая выходит за чёткие рамки списка

установленной и являющейся обязательной литературы. В ходе её исполнения обучающийся учится проводить анализ источников, правильно излагать результаты, полученные в исследованиях.

Методика оценивания курсовых проектов / работ

Баллы	***Оценка***	***Показатели***	***Критерии***
19-20	«отлично»	*Полнота выполнения курсового проекта / работы;* *Своевременность выполнения курсового проекта / работы;* *Оформление курсового проекта / работы;* *Результаты, полученные автором курсового проекта / работы;* *и т.д.*	*Во введении приводится обоснование выбора конкретной темы, полностью раскрыта ее актуальность, четко определены и грамотно поставлены задачи и цели курсовой работы. Основная часть работы демонстрирует большое количество прочитанных автором работ. В ней содержатся основные термины и они адекватно использованы. Критически оценены источники: вся необходимая информация проанализирована, вычленена, логически структурирована. Присутствуют выводы и грамотные обобщения. В заключении сделаны логичные выводы, а собственное отношение выражено четко. Автор курсового проекта грамотно демонстрирует осознание возможности применения исследуемых теорий, методов на практике. Приложение содержит цитаты и таблицы, иллюстрации и диаграммы. Курсовой проект написан в стиле академического письма (использован научный стиль изложения материала.) Автор адекватно применял терминологию, правильно оформил ссылки. Оформление работы соответствует требованиям, библиография, приложения оформлены на отличном уровне. Объем работы соответствует требованиям. Полученные результаты полностью соответствуют поставленной цели (цель работы достигнута полностью). Проведен детальный анализ адекватных источников, выводы самостоятельны и аргументированы.*
15-18	«хорошо»		*Во введении содержится некоторая нечеткость формулировок. В основной части работы не всегда проводится критический анализ, отсутствует авторское отношение к изученному материалу. В заключении неадекватно использована терминоло-*

			гия, наблюдается незначительные ошибки в стиле, многие цитаты грамотно оформлены. Допущены незначительные неточности в оформлении библиографии, приложений. Полученные результаты преимущественно соответствуют поставленной цели (цель работы преимущественно достигнута). В процессе анализа литературы отобраны адекватные источники, сделаны адекватные выводы.
10-14	«удовлетворительно»		*Введение содержит лишь попытку обоснования выбора темы и актуальности, отсутствуют четкие формулировки. Расплывчато определены задачи и цели. Основное содержание – пересказ чужих идей, нарушена логика изложения, автор попытался сформулировать выводы. В заключении автор попытался сделать обобщения, собственного отношения к работе практически не проявил. В приложении допущено несколько грубых ошибок. Не выдержан стиль требуемого академического письма по проекту в целом, часто неверно употребляются научные термины, ссылки оформлены неграмотно, наблюдается плагиат. Полученные результаты в значительной степени соответствуют поставленной цели (цель работы достигнута в значительной степени). В процессе анализа литературы отобраны в целом адекватные источники, продемонстрировано понимание решаемой проблемы.*
0-9	«неудовлетворительно»		*Введение не содержит обоснования темы, нет актуализации темы. Не обозначены цели, задачи проекта. Скупое основное содержание указывает на недостаточное число прочитанной литературы. Внутренняя логика всего изложения работы слабая. Нет критического осмысления прочитанного, как и собственного мнения. Нет обобщений, выводов. Заключение таковым не является. В нем не приведены грамотные выводы. Приложения либо вовсе нет, либо оно недостаточно. В работе наблюдается*

			отсутствие ссылок, плагиат, не выдержан стиль, неадекватное использование терминологии. По оформлению наблюдается ряд недочетов: не соблюдены