Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Соловьев Дмитрий Александрович
Должность: ректор ФГБОУ ВО Вавиловский университет
Дата подписания: 14.09.2024 08:42:15
Уникальный программный ключ:
528682d78e671e566ab07f01fe1ba2172f735a12

Приложение 1

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Саратовский государственный аграрный университет имени Н.И. Вавилова»

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой
_____ / И.Л. Воротников/
«04» марта 2022 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Дисциплина	**Принятие управленческих решений**
Направление подготовки	**38.03.02 Менеджмент**
Направленность (профиль)	**Производственный менеджмент в агробизнесе**
Квалификация выпускника	**Бакалавр**
Нормативный срок обучения	**4 года**
Форма обучения	**Очно-заочная**
Кафедра-разработчик	**Проектный менеджмент и внешнеэкономическая деятельность в АПК**
Ведущий преподаватель	**Власова Ольга Викторовна, доцент**

Разработчик: доцент, Власова О.В. _____
(подпись)

Саратов 2022

Содержание

1	Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП	3
2	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	4
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	8
4	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы их формирования	18

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

В результате изучения дисциплины «Принятие управленческих решений» обучающиеся, в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 25.08.2020 г. № 50449, формируют следующие компетенции, указанные в таблице 1.

Таблица 1

Формирование компетенций в процессе изучения дисциплины «Принятие управленческих решений»

Компетенция		Индикаторы достижения компетенций	Этапы формирования компетенции в процессе освоения ОПОП семестр)	Виды занятий для формирования компетенции	Оценочные средства для оценки уровня сформированности компетенции
Код	Наименование				
1	2	3	4	5	6
ОПК-2	Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	ОПК-2.5 – Осуществляет сбор, обработку и анализ данных, необходимых для принятия управленческих решений, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	6	лекции, практические занятия	Устный опрос, круглый стол, дискуссия, кейс-задание.

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 – Находит оптимальные организационно-управленческие решения и несет за них ответственность	6	лекции, практические занятия	Устный опрос, круглый стол, дискуссия, кейс-задание.

Примечание:
Компетенция ОПК-2 – также формируется в ходе освоения дисциплин:
Кадровый менеджмент
Статистика
Эконометрика
Маркетинговые исследования
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
Компетенция ОПК-3 – также формируется в ходе освоения дисциплин:
Кадровый менеджмент
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

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

Таблица 2

Перечень оценочных материалов

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ОМ
1	устный опрос	средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя с обучающимися.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
2	круглый стол, дискуссия	оценочные средства, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы	перечень дискуссионных тем для проведения круглого стола, дискуссии, полемики, диспута, дебатов

		и оценивать их умение аргументировать собственную точку зрения	
3	кейс-задание	случай из практики наглядно демонстрирующий какую-либо теорию	комплект кейсовых заданий

Таблица 3

Программа оценивания контролируемой дисциплины

№ п/п	Контролируемые разделы (темы дисциплины)	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	2	3	4
1.	Сущность и характерные особенности решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос
2.	Понятие и виды управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Круглый стол, устный опрос
3.	Основные концепции и принципы управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос
4.	Стадии и этапы процесса принятия управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос, дискуссия
5.	Процесс принятия управленческого решения	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос
6.	Процесс разработки управленческого решения на примере конкретной проблемной ситуации	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос, кейс-задания
7.	Системный анализ в процессе принятия управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос
8.	Выбор и распределение ресурсов в процессе разработки управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос, кейс-задания
9.	Методы разработки управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос
10.	Методы анализа проблем и целеполагания в процессе разработки управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос, дискуссия
11.	Использование системного анализа в процессе разработки управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос, кейс-задания
12.	Эвристические методы разработки и принятия управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос, кейс-задания
13.	Формализованные методы разработки управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос, кейс-задания
14.	Активизирующие и экспертные методы разработки управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос, кейс-задания
15.	Метод дерева решений в процессе	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос, дискуссия

	разработки управленческих решений		
16.	Организация разработки и выполнения управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос
17.	Способность принимать управленческие решения	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос, дискуссия
18.	Ответственность за разработку и принятие управленческих решений.	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос
19.	Ответственность руководителя за принятие УР	ОПК-2; ОПК-3	Круглый стол, устный опрос
20.	Ответственность за разработку и принятие УР	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос
21.	Иерархический контроль как форма ответственности руководителя	ОПК-2; ОПК-3	Круглый стол, устный опрос
22.	Психологические аспекты разработки УР	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос
23.	Психология принятия управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос, дискуссия
24.	Психологические аспекты разработки УР.	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос
25.	Анализ элементов внутренней и внешней среды при разработке управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос, кейс-задания
26.	Качество и эффективность управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос, самостоятельная работа
27.	Качество и эффективность управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос, дискуссия
28.	Контроль реализации управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос
29.	Приоритетность выполнения управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Круглый стол, устный опрос
30.	Системный подход к разработке УР	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос
31.	Модель безубыточности при принятии решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос, кейс-задания
32.	Консалтинг в процессе разработки и принятия УР.	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос
33.	Теория игр в принятии управленческих решений	ОПК-2; ОПК-3	Устный опрос, кейс-задания

Таблица 4

Описание показателей и критериев оценивания компетенций по дисциплине «Разработка управленческих решений» на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции, этапы освоения компетенции	Индикаторы достижения компетенций	Показатели и критерии оценивания результатов обучения			
		ниже порогового уровня (неудовлетворительно)	пороговый уровень (удовлетворительно)	продвинутый уровень (хорошо)	высокий уровень (отлично)
1	2	3	4	5	6
ОПК-2, 6 семестр	ОПК-2.5 – Осуществляет сбор, обработку и анализ данных, необходимых для принятия управленческих решений, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	обучающийся не знает основы системного анализа принимаемых решений, принципы отнесения и интерпретации имеющейся информации с конкретными методами принятия решений, плохо ориентируется в материале, не знает практику применения материала, допускает существенные ошибки не умеет анализировать самостоятельно полученную информацию с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу,	обучающийся демонстрирует знания только основного материала, но не знает деталей, допускает неточности, допускает неточности в формулировках, нарушает логическую последовательность в изложении программного материала	обучающийся демонстрирует знание материала, не допускает существенных неточностей	обучающийся демонстрирует знание основ системного анализа принимаемых решений, принципы отнесения и интерпретации имеющейся информации с конкретными методами принятия решений, практики применения материала, исчерпывающе и последовательно, четко и логично излагает материал, хорошо ориентируется в материале, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий

		большинство заданий, предусмотренных программой дисциплины, не выполнено			
ОПК-3, 6 семестр	ОПК-3.1 – Находит оптимальные организационно-управленческие решения и несет за них ответственность	обучающийся не знает технологии принятия управленческих решений, плохо ориентируется в материале, не знает практику применения материала, допускает существенные ошибки, не умеет находить оптимальные организационно-управленческие решения и нести за них ответственность	обучающийся демонстрирует знания только основного материала, но не знает деталей, допускает неточности, допускает неточности в формулировках, нарушает логическую последовательность в изложении программного материала	обучающийся демонстрирует знание материала, не допускает существенных неточностей	обучающийся демонстрирует знание технологии принятия управленческих решений, практики применения материала, исчерпывающе и последовательно, четко и логично излагает материал, хорошо ориентируется в материале, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, умеет находить оптимальные организационно-управленческие решения и нести за них ответственность

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

3.1. Входной контроль

Цель проведения входного контроля: оценка остаточных знаний, полученных обучающихся при изучении предыдущих дисциплин. Для успешного прохождения входного контроля обучающийся должен продемонстрировать знания по основным понятиям экономики и менеджмента.

Примерный перечень вопросов

1. Основные функции менеджмента.
2. Понятие модели и моделирования.
3. Категория «вероятность», способы ее расчёта.
4. Методы управления.
5. Понятие системы, виды систем.
6. Виды статистического анализа.
7. Виды менеджмента.
8. Методы прогнозирования, область их применения.
9. Основные показатели экономической эффективности.

3.2. Устный опрос

Устный опрос - является наиболее распространенным методом при проверке и оценке знаний. Сущность этого метода заключается в том, что преподаватель ставит обучающимся вопросы по содержанию изученного материала и побуждает их к ответам, выявляя, таким образом, качество и полноту его усвоения.

Устный опрос обучающихся позволяет контролировать процесс формирования знаний и умений, вместе с тем во время опроса осуществляется повторение и закрепление знаний и умений, совершенствуются диалогическая и монологическая формы речи.

Таблица 5

Примерный перечень вопросов для устного опроса при изучении дисциплины «Принятие управленческих решений»

№ п/п	Список вопросов
1	2
1	Проблемное осмысление информации при разработке управленческих решений.
2	Технология разработки управленческого решения.
3	Технология реализации управленческого решения.
4	Формализованные и неформализованные методы разработки управленческих решений.
5	Порядок работы руководителя при разработке решений.
6	Работа с внутренней средой при разработке решений.
7	Работа с внешней средой при разработке решений.
8	Особенности работы руководители при реализации принятых решений на практике.
9	Значение знания психологии в работе менеджера.
10	Психологические аспекты, влияющие на разработку и принятие решений.
11	Психологические подходы, учитываемые при распределении задач среди исполнителей с целью выполнения принятых решений.

№ п/п	Список вопросов
1	2
12	Наука самоменеджмента.
13	Наука тайм-менеджмента.
14	Приоритетность выполнения решений.
15	Синектика как современный метод разработки решений.
16	Метод Дельфи.

3.3. Кейс-задания

- *критерии оценки кейс-задания:*

Оценка «5» - отлично – полные и правильные ответы на все

теоретические вопросы, поставленные в кейсе, успешное решение кейс-ситуации с необходимыми пояснениями, корректная формулировка понятий и категорий.

Оценка «4» - хорошо - недостаточно полные и правильные ответы на все теоретические вопросы, несущественные ошибки в решении кейс-ситуации.

Оценка «3» - удовлетворительно – допущены ошибки в решении кейс- ситуации, неточные формулировки, отсутствуют ответы на 1-2 вопроса.

Оценка «2» - неудовлетворительно – задание не выполнено, большое

количество существенных ошибок.

- *тематика кейс-заданий устанавливается в соответствии с изученной темой*

- *количество вариантов кейс-ситуаций – по теме используется несколько вариантов заданий.*

Пример кейс-задания:

Тема 3.
ПРОЦЕСС РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ КОНКРЕТНОЙ ПРОБЛЕМНОЙ СИТУАЦИИ

Цель: Овладеть стандартными приёмами описания и анализа проблемной ситуации на основных этапах разработки и принятия управленческого решения.

Задание. Рассмотреть стадии процесса принятия решения на примере молочно-товарной фермы, не выполняющей плановое задание.

Восприятие и признание проблемы. Ферма выполняет плановое задание на 50 %. Плановый выпуск ($В_{пл}$) равен 6300 литров молока в сутки, фактический выпуск ($В_{ф}$) — 3150 литров. Такое положение дел признается проблемой. Возникают непредвиденные простои и ухудшается использование производственных мощностей в цеху переработки молока, предприятие нарушает договорные обязательства. Возможны штрафные санкции и разрыв связей с деловыми партнерами. Спрос превышает предложение (фактический и даже плановый выпуск), что приводит к реальным потерям.

Формулирование проблемы. Основная трудность на этом этапе — выявление причин невыполнения плана фермой. Причины могут быть самые разные: слабая кормовая база; низкая продуктивность; перебои с электроэнергией; плохое состояние доильных аппаратов, вызывающее частые поломки и простои; несвоевременная подача воды для промывки аппаратов, ее загрязненность; несоответствие объема работ и количества доярок; дефицит рабочих и специалистов по ряду направлений; нарушения трудовой дисциплины; нездоровый социально-психологический климат; невысокая удовлетворенность трудом и др. Из этого множества причин следует выделить реально существующие. После такого отбора можно определить проблему как низкий уровень надоя молока фермой из-за плохого состояния оборудования, слабой кормовой базы и низкой молочной продуктивности коров, недостаточной квалификации рабочих — доярок и кормораздатчиков, а также отдельных рабочих смежных профессий.

На этом этапе проводится ранжирование проблем предприятия. Наряду с вышеуказанной проблемой существует и другая — более высокая себестоимость продукции по сравнению с предприятиями-конкурентами. Обе проблемы являются важными, требующими срочных решений, так как причиняемый ими ущерб стремительно возрастает. Эти проблемы не вызываются внешними причинами и не связаны с ресурсным обеспечением. Ранжирование этих проблем должно осуществляться через оценку последствий их решения (нерешения). Не приводя специальных расчетов, примем, что обе проблемы значимы и обе требуют своего решения.

Критерии и ограничения при принятии решения. Критерием решения проблемы является обеспечение прироста объема выпускаемой продукции.

Ограничения: объем выпуска не должен превышать спрос ($В_ф < О_в$); себестоимость литра молока не должна превышать определенной величины ($С < О_с$); единовременные затраты не должны превышать имеющиеся в распоряжении финансовые ресурсы ($К < О_к$).

Определение альтернатив. В качестве альтернатив выступают:

— приобретение нового оборудования ($А_1$);

— модернизация действующего оборудования и его капитальный ремонт ($А_2$);

— поиск других поставщиков кормов и премиксов ($А_3$);

— перенос планово-предупредительного ремонта на ночное время ($А_4$);

— повышение квалификации (обучение) доярок и кормораздатчиков ($А_5$);

— обучение части рабочих смежных профессий ($А_6$);

— замена рабочих, не справляющихся с плановыми заданиями и другими задачами, путем перевода на другие рабочие места в другие подразделения, увольнения и приема новых рабочих ($А_7$).

Оценка альтернатив. Оцените каждую из предложенных альтернатив в соответствии со сформулированными критериями и системой ограничений (см. табл.).

В базовом варианте мы имеем характеристики:

$В_ф = 6300$; $В_{пл} = 3150$; $С_ф = 50000$.

Таблица.

Оценка альтернатив

Альтернатива	Параметры альтернативы			Ограничение		
	В, л.	С, руб.	К, руб.	$О_в$, л.	$О_с$, руб.	$О_к$, руб.
$А_1$	6300 (+ 3150)	44500	5500000	6500	46000	1250000
$А_2$	4000 (+850)	42900	400000	–	–	–
$А_3$	5500 (+ 2650)	45000	-	–	–	–
$А_4$	3700 (+ 550)	32500	-	–	–	–
$А_5$	3750 (+ 600)	32700	200000	–	–	–
$А_6$	3200 (+ 50)	32700	150000	–	–	–
$А_7$	3900 (+ 750)	40900	-	–	–	–

Задание. Сделайте выводы по всем семи альтернативам.

Выбор альтернатив. Выберете альтернативы, способные решить следующие задачи:

1. Обеспечение прироста надоев молока до плановой величины.
2. Обеспечение прироста выпуска продукции до величины спроса.

3.4. Круглый стол, дискуссия

Тематика круглого стола (дискуссии) устанавливается в соответствии с изучаемой темой.

Примеры одного из вариантов круглого стола (дискуссии):

Тема1:
ПОНЯТИЕ И ВИДЫ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Цель: ознакомиться с понятиями «управленческое решение», «технология разработки решения». Изучить классификацию управленческих решений.

Задания для обсуждения:

Задание 1. Дайте характеристику каждому решению и отнесите его к определенному типу и виду управленческих решений.

1. Руководство предприятия АО «Совхоз-Весна» приняло решение о строительстве теплиц под светокультуры, так как они более рентабельны, чем традиционные сорта растений.

2. Руководство АО «Племзавод Трудовой» обозначило следующие направления развития предприятия:

- повысить среднесуточные надои молока;

- построить современный жилой комплекс для молодых специалистов;
- выйти на рынок сбыта Пензенской, Волгоградской и Самарской областей;
- провести модернизацию машинно-тракторного парка;
- повысить удельную жирность производимого молока за счет оптимизации кормовой базы.

3. Министр сельского хозяйства Саратовской области принял решение об учреждении областной ИКС. Решение было принято исходя из анализа опыта передовых регионов РФ и расчета эффективности работы данной службы.

4. От главного инженера потребовали сократить потери на магистральных сетях. Главный инженер принял решение на основе простого расчета и выявил наиболее экономный.

5. Заместитель директора по сбыту принял решение об экспорте зерна в Турцию и ОАЭ на основе рыночной конъюнктуры и высоких закупочных цен в этих странах.

6. Для усиления мотивации работников руководство УНПК "Агроцентр" приняло решение усовершенствовать систему премирования. Основываясь на прошлом опыте и передовом опыте АО «Совхоз-Весна», руководство решило, что премиальная выплата за фактор качества труда должна составлять не менее 10 % от уровня заработной платы.

7. Индивид принял решение об изменении семейного положения на основе советов родственников.

8. Руководство АО «Солнечные продукты» приняло решение закупить инновационное оборудование производства США по переработке маслосемян с выходом продукции: масло - 85 %, жмых 7 %, шрот –8 %. Установленное на сегодняшний день оборудование позволяет получить: масло – 61 %, жмых –10 %, шрот – 4 %, зерноотходы –25 %.

9. Руководитель консалтинговой службы принимает решение о найме дополнительных специалистов. Исходя из нормы 1 консультант на 2 крупных или 7 мелких клиентов-юридических лиц. На сегодняшний день в компании 30 консультантов, 42 крупных и 84 мелких клиентов юридических лиц. Принято решение нанять 3 дополнительных консультантов.

10. Заместитель директора по производству принял решение о найме менеджера на должность личного помощника. Требованиями к кандидату были: девушка до 30 лет, приятная внешность, без вредных привычек. Эти требования были установлены в связи с личными предпочтениями.

11. Руководитель принял решение о ликвидации молочной фермы. Это решение было принято в связи с опасениями руководителя насчет снижения спроса на молоко.

12. Совет директоров принял решение о проведении ежегодной инвентаризации на предприятии.

13. Общее собрание кооператива приняло решение о прекращении работы кооператива на основании убытков, полученных за 3 последних года.

Задание 2. Руководствуясь общими методическими рекомендациями, самостоятельно составьте управленческие решения различных типов и видов.

3.6. Рубежный контроль

Основной целью рубежного контроля является оценка полученных обучающимся знаний, при изучении дисциплины. Для успешного прохождения рубежного контроля обучающийся должен продемонстрировать базовые знания по основным темам дисциплины.

Вопросы рубежного контроля №1

Вопросы, рассматриваемые на аудиторных занятиях

1. Сущность понятия «принятие решения».
2. Классификация видов решений.

3. Место разработки решений в процессе управления.
4. Концепции и принципы УР.
5. Парадигмы «эмоциональных» и «рациональных» решений.
6. Содержание задачи принятия управленческого решения.
7. Общая характеристика процесса принятия решения.
8. Генерирование альтернатив в организации
9. Логические элементы системного анализа.
10. Модель в системном анализе.
11. Критерии
12. Процедуры и критерии формирования управленческих решений.
13. Аналитические методы РУР.

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Методы генерирования альтернатив, их содержание и область применения.
2. Особенности принятия решений в организации.
3. Психоэмоциональные особенности человека, принимающего решения

Вопросы рубежного контроля № 2

Вопросы, рассматриваемые на аудиторных занятиях

1. Статистические методы.
2. Метод математического программирования.
3. Эвристические методы.
4. Метод синектики.
5. Активизирующие методы.
6. Экспертные методы.
7. Метод Дельфи.
8. Процедура Борда.
9. Метод дерева решений.
10. Принятие срочных решений.
11. Организация разработки управленческих решений.
12. Механизм организации выполнения управленческих решений.
13. Правила организации выполнения управленческих решений

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Внутренняя среда организации, ее элементы, решения, направленные на внутреннюю среду.
2. Внешняя среда организации, решения, направленные на ближнее и дальнее кольцо внешней среды.
3. SWOT-анализ и его применение при разработке решений.
4. Применение факторного анализа при принятии решений.
5. Методы моделирования и прогнозирования будущего состояния проблемы.
6. Морфологический анализ.
7. Методы оценки и выбора решений.
8. Понятие неопределенности, классификация неопределённостей, особенности работы с неопределенностями.

Вопросы рубежного контроля № 3

1. Внутрифирменная и внешняя ответственность.
2. Убыток и ущерб.
3. Юридическая ответственность.
4. Социальная ответственность.
5. Моральная ответственность.
6. Влияние психологии на ЛПР.
7. Факторы, влияющие на принятие УР.
8. Психологические барьеры на пути РУР.
9. Темперамент руководителя.
10. Процедура оценки качества управленческих решений.
11. Оценка экономической эффективности управленческих решений.
12. Сущность и виды контроля реализации УР.
13. Функции и процесс контроля.
14. Влияние конфликта на разработку и реализацию УР.
15. Понятие системного подхода, его основные элементы.
16. Целеполагание в процессе принятия решений.
17. Управление по целям.
18. Модель безубыточности при принятии решений
19. Основы взаимоотношений менеджер – консультант.
20. Стадии процесса консультирования.
21. Принципы процесса консультирования.
22. Теория игр в принятии управленческих решений

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Современные системы менеджмента и СППР.
2. Виды ответственности лица, принимающего решения.
3. Этапы формирования социальной ответственности руководителя.
4. Особенности принятия многокритериальных решений.
5. Метод парных сравнений.
6. Формы подготовки управленческих решений.
7. Формы реализации решений.
8. Методы планирования решений.
9. Контроль за исполнением управленческих решений.
10. Понятие эффективности управленческих решений.
11. Методы оценки эффективности решений.
12. Способы работы ЛПР с рисками.
13. Принятие решений об оптимальном размере партии товара.
14. Модель поставок товара со скидкой.
15. Метод теории игр при принятии управленческих решений.
16. Понятие конфликта, виды конфликтов и их влияние на принятие решений.
17. Структура конфликта, причины и функции конфликта при приятии решений.
18. Стратегии ЛПР при принятии решений в условиях конфликта.
19. Развитие творческого мышления ЛПР: понятие креативности как процесса, бисоциация, латеральное мышление.
20. Барьеры в творческом мышлении и способы их преодоления.

21.Метод ассоциаций, коллажа и рисунка

3.7. Промежуточная аттестация

В соответствии с учебным планом по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент предусмотрена промежуточная аттестация в виде экзамена в 6-м семестре.

Целью проведения промежуточной аттестации - экзамена является комплексная и объективная оценка качества усвоения обучающимися теоретических знаний, умения систематизировать полученные знания и применять их к решению практических задач, уровня сформированности компетенций при освоении дисциплины «Принятие управленческих решений».

Практические (расчетные) задания прилагаются к экзаменационному билету.

Вопросы, выносимые на экзамен

1. Сущность понятия «принятие решения».
2. Классификация видов решений.
3. Место разработки решений в процессе управления.
4. Концепции и принципы УР.
5. Парадигмы «эмоциональных» и «рациональных» решений.
6. Содержание задачи принятия управленческого решения.
7. Общая характеристика процесса принятия решения.
8. Генерирование альтернатив в организации
9. Логические элементы системного анализа.
10. Модель в системном анализе.
11. Критерии
12. Процедуры и критерии формирования управленческих решений.
13. Аналитические методы РУР.
14. Методы генерирования альтернатив, их содержание и область применения.
15. Особенности принятия решений в организации.
16. Психоэмоциональные особенности человека, принимающего решения
17. Статистические методы.
18. Метод математического программирования.
19. Эвристические методы.
20. Метод синектики.
21. Активизирующие методы.
22. Экспертные методы.
23. Метод Дельфи.
24. Процедура Борда.
25. Метод дерева решений.
26. Принятие срочных решений.
27. Организация разработки управленческих решений.
28. Механизм организации выполнения управленческих решений.
29. Правила организации выполнения управленческих решений

30. Внутрифирменная и внешняя ответственность.
31. Убыток и ущерб.
32. Юридическая ответственность.
33. Социальная ответственность.
34. Моральная ответственность.
35. Влияние психологии на ЛПР.
36. Факторы, влияющие на принятие УР.
37. Психологические барьеры на пути РУР.
38. Темперамент руководителя.
39. Процедура оценки качества управленческих решений.
40. Оценка экономической эффективности управленческих решений.
41. Сущность и виды контроля реализации УР.
42. Функции и процесс контроля.
43. Влияние конфликта на разработку и реализацию УР.
44. Внутренняя среда организации, ее элементы, решения, направленные на внутреннюю среду.
45. Внешняя среда организации, решения, направленные на ближнее и дальнее кольцо внешней среды.
46. SWOT-анализ и его применение при разработке решений.
47. Применение факторного анализа при принятии решений.
48. Методы моделирования и прогнозирования будущего состояния проблемы.
49. Морфологический анализ.
50. Методы оценки и выбора решений.
51. Понятие неопределенности, классификация неопределённостей, особенности работы с неопределенностями.
52. Виды ответственности лица, принимающего решения.
53. Этапы формирования социальной ответственности руководителя.
54. Особенности принятия многокритериальных решений.
55. Метод парных сравнений.
56. Формы подготовки управленческих решений.
57. Формы реализации решений.
58. Методы планирования решений.
59. Контроль за исполнением управленческих решений.
60. Понятие эффективности управленческих решений.
61. Методы оценки эффективности решений.
62. Способы работы ЛПР с рисками.
63. Принятие решений об оптимальном размере партии товара.
64. Модель поставок товара со скидкой.
65. Метод теории игр при принятии управленческих решений.
66. Понятие конфликта, виды конфликтов и их влияние на принятие решений.
67. Структура конфликта, причины и функции конфликта при приятии решений.
68. Стратегии ЛПР при принятии решений в условиях конфликта.

69. Развитие творческого мышления ЛПР: понятие креативности как процесса, бисоциация, латеральное мышление.
70. Барьеры в творческом мышлении и способы их преодоления.
71. Метод ассоциаций, коллажа и рисунка
72. Понятие системного подхода, его основные элементы.
73. Целеполагание в процессе принятия решений.
74. Управление по целям.
75. Модель безубыточности при принятии решений
76. Основы взаимоотношений менеджер – консультант.
77. Стадии процесса консультирования.
78. Принципы процесса консультирования.
79. Теория игр в принятии управленческих решений

Образец экзаменационного билета

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
Саратовский государственный аграрный университет
имени Н. И. Вавилова
Факультет «Экономики и менеджмента»

Кафедра «Проектный менеджмент и внешнеэкономическая деятельность в АПК»

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1.
по дисциплине «Принятие управленческих решений»

1. SWOT-анализ и его применение при разработке решений.
2. Формы подготовки управленческих решений
3. Задача.

« »_____20____ г.

Зав. кафедрой И.Л. Воротников

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

4.1 Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Контроль результатов обучения обучающихся, этапов и уровня формирования компетенций по дисциплине «Принятие управленческих решений» осуществляется через проведение входного, текущего, рубежных, выходного контролей и контроля самостоятельной работы.

Формы текущего, промежуточного и итогового контроля, порядок начисления баллов и фонды контрольных заданий для текущего контроля разрабатываются кафедрой исходя из специфики дисциплины, и утверждаются на заседании кафедры.

4.2 Критерии оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Описание шкалы оценивания достижения компетенций по дисциплине приведено в таблице 6.

Таблица 6

Уровень освоения компетенции	Отметка по пятибалльной системе (промежуточная аттестация)	Описание
высокий	«отлично»	Обучающийся обнаружил всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой. Как правило, обучающийся проявляет творческие способности в понимании, изложении и использовании материала
базовый	«хорошо»	Обучающийся обнаружил полное знание учебного материала, успешно выполняет предусмотренные в программе задания, усвоил основную литературу, рекомендованную в программе
пороговый	«удовлетворительно»	Обучающийся обнаружил знания основного учебного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляется с выполнением практических заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой, допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя
–	«неудовлетворительно»	Обучающийся обнаружил пробелы в знаниях основного учебного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой

Уровень освоения компетенции	Отметка по пятибалльной системе (промежуточная аттестация)	Описание
		практических заданий, не может продолжить обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании образовательной организации без дополнительных занятий

4.2.1. Критерии оценки устного ответа при текущем и рубежном контроле, промежуточной аттестации

При ответе на вопрос обучающийся демонстрирует:

знания: основ системного анализа принимаемых решений, принципы отнесения и интерпретации имеющейся информации с конкретными методами принятия решений, технологий принятия управленческих решений.

умения: анализировать самостоятельно полученную информацию с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем, находить оптимальные организационно-управленческие решения и нести за них ответственность

владение навыками: применения финансовой, бухгалтерской, иной информации для принятия решений в условиях неопределенности, выбора оптимальных управленческих решений

Критерии оценки

отлично	обучающийся демонстрирует: – знание: основ системного анализа принимаемых решений, принципы отнесения и интерпретации имеющейся информации с конкретными методами принятия решений, технологий принятия управленческих решений; – умение анализировать самостоятельно полученную информацию с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем, находить оптимальные организационно-управленческие решения и нести за них ответственность; – успешное и системное владение навыками применения финансовой, бухгалтерской, иной информации для принятия решений в условиях неопределенности, выбора оптимальных управленческих решений
хорошо	обучающийся демонстрирует: – знание материала, не допускает существенных неточностей; – в целом успешное, но содержащие отдельные пробелы, умение анализировать самостоятельно полученную информацию с использованием современного инструментария и интеллектуальных инфомаионно-аналитических систем, находить оптимальные организационно-управленческие решения и нести за них ответственность; – в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы или сопро-

	вождающееся отдельными ошибками владение навыками применения финансовой, бухгалтерской, иной информации для принятия решений в условиях неопределенности, выбора оптимальных управленческих решений
удовлетворительно	обучающийся демонстрирует: – знания только основного материала, но не знает деталей, допускает неточности, допускает неточности в формулировках, нарушает логическую последовательность в изложении программного материала; – в целом успешное, но не системное умение умение анализировать самостоятельно полученную информацию с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем, находить оптимальные организационно-управленческие решения и нести за них ответственность; – в целом успешное, но не системное владение навыками применения финансовой, бухгалтерской, иной информации для принятия решений в условиях неопределенности, выбора оптимальных управленческих решений
неудовлетворительно	обучающийся: – не знает значительной части программного материала; – не умеет ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций; анализировать различные ситуации, основываясь на организационно-управленческих принципах и способах, для разрешения возникающих ситуаций, прежде всего стандартных, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет самостоятельную работу, большинство заданий, предусмотренных программой дисциплины, не выполнено; – обучающийся не владеет владение навыками применения финансовой, бухгалтерской, иной информации для принятия решений в условиях неопределенности, выбора оптимальных управленческих решений

Критерии оценки входного и рубежного контролей:

Оценка «5» - отлично – если обучающийся раскрыл основные положения вопроса, обосновал свой ответ, привел примеры.

Оценка «4» - хорошо - неполно, но правильно изложен ответ на задание, при изложении допущены несущественные ошибки.

Оценка «3» - удовлетворительно – если обучающийся изложил задание недостаточно последовательно и не раскрыл ответ целиком

Оценка «2» - неудовлетворительно – задание не выполнено или выполненное задание не удовлетворяет требованиям, установленным преподавателем.

4.2.2. Критерии оценки «круглого стола», дискуссии

При участии в «круглом столе», дискуссии обучающийся демонстрирует:

знания: основы системного анализа принимаемых решений, принципы отнесения и интерпретации имеющейся информации с конкретными методами принятия решений

умения: находить оптимальные организационно-управленческие решения и нести за них ответственность

владение навыками: выбора оптимальных управленческих решений

Критерии оценки «круглого стола», дискуссии

отлично	обучающийся демонстрирует: - знание материала (материал систематизирован и структурирован; сделаны обобщения и сопоставления различных точек зрения по рассматриваемому вопросу, сделаны и аргументированы основные выводы, отчетливо видна самостоятельность суждений, основные понятия проблемы изложены полно и глубоко) - грамотность и культура изложения; - дает правильные ответы на вопросы и задания «круглого стола»
хорошо	обучающийся демонстрирует: - знание материала (материал систематизирован и структурирован; сделаны обобщения и сопоставления различных точек зрения по рассматриваемому вопросу, сделаны и аргументированы основные выводы) - дает неточные ответы на вопросы и задания «круглого стола»
удовлетворительно	обучающийся демонстрирует: - неполное знание материала (в материале представлена одна точка зрения, отсутствует самостоятельность суждений) - - дает неправильные ответы на вопросы и задания «круглого стола»
неудовлетворительно	обучающийся: – не отвечает на вопросы на вопросы и задания «круглого стола»

4.2.3. Критерии оценки выполнения кейс- заданий

При выполнении кейс-задания обучающийся демонстрирует:

знания: основ системного анализа принимаемых решений, принципы отнесения и интерпретации имеющейся информации с конкретными методами принятия решений;

умения: ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций в управлении;

владение навыками: реализации основных управленческих функций (планирование, организация, мотивирование и контроль) в процессе принятия решений.

Критерии оценки

отлично	обучающийся демонстрирует: - знание материала, свободно владеет основами системного анализа принимаемых решений, принципы отнесения и интерпретации имеющейся информации с конкретными методами принятия решений, исчерпывающе и последовательно, четко и логично излагает материал, хорошо ориентируется в материале, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий; – умение без видимых затруднений реализации основных управленческих функций (планирование, организация, мотивирование и

	контроль) в процессе принятия решений. - успешное и системное владение навыками реализации основных управленческих функций (планирование, организация, мотивирование и контроль) в процессе принятия решений..
хорошо	обучающийся демонстрирует: - знание материала, но не вполне уверенно определяет основами системного анализа принимаемых решений, принципы отнесения и интерпретации имеющейся информации с конкретными методами принятия решений; -в целом успешное, но содержащее отдельные пробелы, ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций в управлении;. -в целом успешное, но содержащее отдельные недочеты владения навыками реализации основных управленческих функций (планирование, организация, мотивирование и контроль) в процессе принятия решений.
удовлетворительно	обучающийся демонстрирует: - знания только основного материала, но испытывает значительные затруднения при определении системного анализа принимаемых решений, принципы отнесения и интерпретации имеющейся информации с конкретными методами принятия решений, допускает неточности в формулировках, нарушает логическую последовательность в изложении программного материала; -в целом успешное, но не системное умение ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций в управлении; -в целом успешное, но не системное владение навыками реализации основных управленческих функций (планирование, организация, мотивирование и контроль) в процессе принятия решений
неудовлетворительно	обучающийся: - не знает значительной части программного материала, плохо ориентируется в материале, не может назвать основ системного анализа принимаемых решений, принципы отнесения и интерпретации имеющейся информации с конкретными методами принятия решений, плохо ориентируется в материале, не знает практику применения материала, допускает существенные ошибки; - не умеет ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций в управлении; - не владеет навыками реализации основных управленческих функций (планирование, организация, мотивирование и контроль) в про процессе принятия решений.

Разработчик(и): доцент, Власова О.В. _____ (подпись)