Негосударственное образовательное учреждение высшего образования
«Московский институт юриспруденции»

Оценочные средства дисциплины

Б1.О.25 Методы принятия управленческих решений

Направление: **38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль): **«Менеджмент организации»**

Оценочные средства рассмотрены и утверждены на заседании кафедры экономики, менеджмента и таможенного дела
28 августа 2023 г., протокол №01

Заведующий кафедрой
доктор экономических наук, профессор Федорова И.Ю.

Подписано цифровой подписью: НОУ ВО "МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ЮРИСПРУДЕНЦИИ"
DN: ИНН ЮЛ=7707329152, E=uc@tax.gov.ru, ОГРН=1047707030513, C=RU, S=77 Москва, L=г. Москва, STREET="ул. Неглинная, д. 23", O=Федеральная налоговая служба, CN=Федеральная налоговая служба
Причина: Я утвердил этот документ, ректор Бойко В.Л.
Дата: 17 Ноябрь 2023 г. 18:53:59

Москва
2023

1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы бакалавриата

1.1. Перечень компетенций, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы

Перечень компетенций, формируемых дисциплиной «Методы принятия управленческих решений» в процессе освоения образовательной программы приведен в таблице:

Группа компетенций	Категория компетенций	Коды и содержание компетенций
Универсальные		-
Общепрофессиональные		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-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
Профессиональные		-

1.2. Компетенции и индикаторы их достижения, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы

Компетенции и индикаторы их достижения, формируемых дисциплиной (модулем) в процессе освоения образовательной программы приведены в таблице:

Код компетенции	Код индикатора компетенции	Содержание индикатора компетенции
ОПК-2	ОПК-2.3	Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы для обработки и анализа данных при решении управленческих задач
ОПК-3	ОПК-3.1	Разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости

1.3. Результаты обучения по дисциплине (модулю)

Результаты освоения дисциплины (модуля) приведены в следующей таблице:

Код и наименование индикатора компетенции	Показатели (планируемые) результаты обучения	Код результата обучения
Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы для обработки и анализа данных при решении	**Знать:** - способы выбора ресурсов для поиска и обработки информации, необходимой для решения поставленной задачи.	ОПК-2.3-З1
	Уметь: - использовать современные информационные	ОПК-2.3-У1

управленческих задач (ОПК-2.3)	системы для обработки и анализа данных при решении профессиональных задач.	
	Владеть: - навыками использования интеллектуальных информационно-аналитических систем для обработки и анализа данных при решении управленческих задач.	ОПК-2.3-В1
Разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости (ОПК-3.1)	**Знать:** -методы разработки и принятия управленческих решений.	ОПК-3.1-З1
	Уметь: - применять на практике различные виды, стили и методы принятия управленческих решений.	ОПК-3.1-У1
	Владеть: - навыками применения методов оценки организационно-управленческих решений с учетом их социальной значимости.	ОПК-3.1-В1

2. Общий объем учебной дисциплины

№	Форма обучения	Семестр / Курс	Общая трудоемкость		В том числе контактная работа с преподавателем			Сам. работа	Промеж. аттестация
			в з.е.	в часах	всего	лекции	практ. занятия		
1	Заочная	3 курс	3	108	12	4	8	87	Экзамен – 9

3. Типовые контрольные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности на практических занятиях

3.1. Планы и содержание практических занятий

Практическое занятие 1.
по теме «Функции решения в методологии и организации процесса управления»

1. Роль, сущность и свойства управленческого решения.
2. Классификация управленческих решений.
3. Содержание и стадии процесса принятия управленческих решений.
4. Требования, предъявляемые к технологии менеджмента, и важнейшие области принятия решений.
5. Модель процесса подготовки и принятия решений.
6. Организационно-распорядительная деятельность как форма осуществления решений.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.
2. Вычленение ключевых понятий и определений по теме практического занятия.

Практическое занятие 2.
по теме «Типология управленческих решений»

1. Решения типичные для функций управления.
2. Решения в области планирования, организации деятельности, мотивации и контроля.
3. Организационное решение: цель и классификация.

4. Процесс и варианты причинно-следственного анализа.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.
2. Вычленение ключевых понятий и определений по теме практического занятия.

Практическое занятие 3.
по теме: «Общие принципы разработки и принятия управленческих решений».

1. Критерии важности проблемных ситуаций.
2. Выбор методов решения сложных проблем, моделирование таблицы решений, "дерево решений", платёжная матрица, методы сравнения альтернатив решений.
3. Экспертные методы принятия решений.
4. Методы прогнозирования в задачах принятия управленческих решений.
5. Моделирования процессов принятия управленческих решений: теория игр, модель теории очередей, модель управления запасами, модель линейного программирования, имитационное моделирование

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.
2. Вычленение ключевых понятий и определений по теме практического занятия.

Практическое занятие 4.
по теме «Методы разработки и принятия управленческих решений»

1. Применение научных подходов к разработке управленческих решений.
2. Системный подход к разработке управленческих решений.
3. Функциональный подход к разработке управленческих решений.
4. Ситуационный подход к разработке управленческих решений.
5. Методы и приемы анализа: сущность и область применения.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.
2. Вычленение ключевых понятий и определений по теме практического занятия.

Практическое занятие 5.
по теме: «Разработка альтернативных решений. Методы оценки альтернатив»

1. Альтернатива: определение и сущность.
2. Необходимость разработки и применения альтернативных решений.
3. Оценка полноты множества вариантов.
4. Стратегии ответных действий.
5. Составление списков альтернатив.
6. Дерево решений.
7. Морфологическая комбинационная таблица.
8. Причинно-следственная диаграмма (диаграмма Исикавы).
9. Многокритериальная оценка альтернатив.
10. Методы экспертной оценки.
11. Анализ альтернативных действий.
12. Анализ внешней среды и её влияния на реализацию альтернатив.

Практические задания:

1. Подготовка краткого конспекта по теме и вопросам практического занятия.
2. Вычленение ключевых понятий и определений по теме практического занятия.

Практическое занятие 6.
по теме: «Контроль и оценка эффективности реализации управленческих решений»

1. Особенности коллективного принятия решений.
2. Принятие решения голосованием.
3. Принятие коллективных решений в малых группах
4. Согласование решения и оценка его последствий
5. Экспертные методы оценки последствий решения
6. Оценка эффективности управленческих решений
7. Сущность и виды контроля реализации управленческих решений
8. Процесс контроля реализации управленческих решений

Литература: основная: 1-2; дополнительная: 1-4.

4. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Самостоятельная работа направлена на формирование готовности к самообразованию, создания базы для непрерывного образования, развития созидательной и активной позиции обучающегося.

Самостоятельная работа обучающихся включает работу с учебной литературой, конспектирование и оформление записей по лекционному курсу, завершение и оформление практических работ, подготовку к практическим работам (сбор и обработка материала по предварительно поставленной проблеме).

Виды самостоятельной работы:

1. Чтение основной и дополнительной литературы.
2. Самостоятельное изучение материала по литературным источникам.
3. Работа с библиотечным каталогом, самостоятельный подбор необходимой литературы.
4. Поиск необходимой информации в сети Интернет.
5. Конспектирование источников.
6. Реферирование источников.
7. Выполнение заданий проблемно-тематического курса по дисциплине.
8. Подготовка к промежуточной аттестации.

4.1. Темы для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание самостоятельной работы
1.	Управленческие решения в процессе управления. Условия и факторы качества управленческих решений	Подготовка к аудиторным занятиям (практическим занятиям). Изучение теоретического материала. Выполнение индивидуального задания по теме занятия.
2.	Типология управленческих решений	Подготовка к аудиторным занятиям (практическим занятиям). Изучение теоретического материала. Выполнение индивидуального задания по теме занятия.
3.	Общие принципы разработки и принятия управленческих решений	Подготовка к аудиторным занятиям (практическим занятиям). Изучение теоретического материала. Выполнение индивидуального задания по теме занятия.
4.	Методы разработки и принятия	Подготовка к аудиторным занятиям (практическим

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание самостоятельной работы
	управленческих решений.	занятиям). Изучение теоретического материала. Выполнение индивидуального задания по теме занятия.
5.	Разработка альтернативных решений. Методы оценки альтернатив.	Подготовка к аудиторным занятиям (практическим занятиям). Изучение теоретического материала. Выполнение индивидуального задания по теме занятия.
6.	Контроль и оценка эффективности реализации управленческих решений	Подготовка к аудиторным занятиям (практическим занятиям). Изучение теоретического материала. Выполнение индивидуального задания по теме занятия.

4.2.Задания, направленные на формирование профессиональных умений

№	Задание (письменный опрос по следующим темам)
1	Составьте презентацию по теме 1. Разработайте комплекс заданий для проверки и закрепления знаний по теме 1.
2	Составьте презентацию по теме 2. Разработайте комплекс заданий для проверки и закрепления знаний по теме 2.
3	Составьте презентацию по теме 3. Разработайте комплекс заданий для проверки и закрепления знаний по теме 3.
4	Составьте презентацию по теме 4. Разработайте комплекс заданий для проверки и закрепления знаний по теме 4.
5	Составьте презентацию по теме 5. Разработайте комплекс заданий для проверки и закрепления знаний по теме 5.
6	Составьте презентацию по теме 6. Разработайте комплекс заданий для проверки и закрепления знаний по теме 6.

4.3. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид учебных занятий	Методические указания для обучающихся
Занятия лекционного типа	В процессе занятия лекционного типа обучающийся должен усвоить и законспектировать название темы, учебных вопросов и основные блоки теоретического материала, то есть, сделанные преподавателем теоретические посылки (гипотезы), их аргументацию и выводы. В случае, если какое – либо положение не совсем понятно обучающемуся или представляется недостаточно убедительным целесообразно задавать преподавателю уточняющие вопросы. Наличие у обучающегося конспекта лекции обязательно. Материалы лекции являются основой для подготовки к практическим занятиям. Для эффективности обучения в ходе участия в занятии лекционного типа следует писать конспект лекций. Написание конспекта лекций требует соблюдения ряда правил: краткость, схематичность, последовательность фиксации основных положений, выводов, формулировок, обобщений; необходимо помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Важно проверять термины, понятия с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Необходимо

Вид учебных занятий	Методические указания для обучающихся
	обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, выделить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удается разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на занятии семинарского типа.
Занятия семинарского типа (практические занятия)	Основной целью практических занятий является контроль усвоения пройденного материала, хода выполнения обучающимися самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы практического занятия. Ряд вопросов дисциплины, требующих авторского подхода к их рассмотрению, заслушиваются на практических занятиях в форме подготовленных обучающимися докладов и сообщений (10-15 минут) с последующей их оценкой всеми обучающимися группы. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, изучение рекомендуемой литературы, работа с текстом.
Самостоятельная работа /индивидуальные задания	Самостоятельная работа преследует цель закрепить, углубить и расширить знания, полученные обучающимися в ходе аудиторных занятий, а также сформировать навыки работы с научной, учебной и учебно – методической литературой, развивать творческое, продуктивное мышление обучаемых, их креативные качества. Изучение основной и дополнительной литературы является наиболее распространённой формой самостоятельной работы обучающихся применяется при рассмотрении всех тем. Результаты анализа основной и дополнительной литературы в виде короткого конспекта основных положений той или иной работы отражаются в рабочей тетради, что даёт основания в отдельных источниках называть эту форму самостоятельной работы «заполнением рабочей тетради». Следует учитывать, что в ряде случаев изучение литературы осуществляется в процессе подготовки обучающихся к занятиям семинарского типа, в ходе выполнения курсовых работ и написания эссе, подготовки реферативного обзора. В данном случае самостоятельный отчёт о проделанной работе не требуется. В случае, если изучение конкретной темы не предусматривает перечисленных форм, то результаты изучения литературы отражаются в рабочей тетради и представляются преподавателю для проверки. При выполнении заданий практического характера необходимо следовать предложенному алгоритму выполнения задания. При необходимости (в ходе решения проблемных, поисковых и исследовательских задач) на основе имеющихся знаний и учений самостоятельно разрабатывать алгоритм решения поставленной задачи.
Реферат/ доклад, эссе, курсовая работа	*Реферат*: Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться с требованиями к структуре и оформлению реферата. *Структура и содержание реферативного обзора.* Реферативный обзор на выбранную тему выполняется, как правило, по следующим периодическим изданиям за последние 1-2 года, а также с использованием аналитической информации, публикуемой на специализированных интернет-сайтах. По каждой статье оформляется реферативная справка по следующему плану:

Вид учебных занятий	Методические указания для обучающихся
	1. Автор (Ф.И.О.), сведения об авторе (место работы, должность, ученая степень); 2. Название статьи или материала; 3. Проблема, которую рассмотрел автор в статье; 4. Актуальность проблемы; 5. Содержание проблемы; 6. Какое решение проблемы предлагает автор; 7. Прогнозируемые автором результаты; 8. Выходные данные источника (периодическое издание: название, год, месяц, страницы; адрес электронного ресурса). 9. Отношение обучающегося к предложению автора. Объем справки по одной статье с точным указанием названия статьи и источника составляет 1–2 страницы. В заключительной части обзора обучающийся дает короткое (0,5–1 страница) резюме обо всех отреферированных статьях. *Курсовая работа*: изучение научной, учебной, нормативной и другой литературы. Отбор необходимого материала; формирование выводов и разработка конкретных рекомендаций по решению поставленной цели и задачи; проведение практических исследований по данной теме. Инструкция по выполнению требований к оформлению курсовой работы находится в методических материалах по дисциплине.
Подготовка к экзамену (зачету)	При подготовке к экзамену (зачету) необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

5. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

5.1. Фонд оценочных средств для текущего контроля

№	Индикатор формируемой компетенция	Показатели сформированности компетенции *(Показатели результата обучения)*	ФОС текущего контроля
1	Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы для обработки и анализа данных при решении управленческих задач (ОПК-2.3)	ОПК-2.3-З1	Вопросы (п. 5.1.2) и тесты (п. 5.1.3) для проверки текущих знаний. Контрольные вопросы и задания к темам (п. 3.1)
2		ОПК-2.3-У1	Темы рефератов, докладов и эссе (п.4.1). Задания для самостоятельной работы (п. 4.2). Тематические и ситуационные задачи и задания к темам (п. 3.1)
3		ОПК-2.3-В1	Темы рефератов, докладов и эссе (п.4.1). Задания для самостоятельной работы (п. 4.2).
4	Разрабатывать обоснованные организационно-управленческие	ОПК-3.1-З1	Вопросы (п. 5.1.2) и тесты (п. 5.1.3) для проверки текущих знаний. Контрольные вопросы и задания к темам (п. 3.1)

№	Индикатор формируемой компетенция	Показатели сформированности компетенции *(Показатели результата обучения)*	ФОС текущего контроля
5	решения с учетом их социальной значимости (ОПК-3.1)	ОПК-3.1-У1	Темы рефератов, докладов и эссе (п.4.1). Задания для самостоятельной работы (п. 4.2). Тематические и ситуационные задачи и задания к темам (п. 3.1)
6		ОПК-3.1-В1	Темы рефератов, докладов и эссе (п.4.1). Задания для самостоятельной работы (п. 4.2).

5.1.1. Средства оценивания в ходе текущего контроля

– собеседования в ходе практических занятий по вопросам, указанным в п. 5.2;
– обсуждение рефератов, рекомендованных для самостоятельной работы по темам, указанным в п. 6.1;
– доклады и контрольные вопросы в ходе практических занятий, указанным в п. 5.2.

5.1.2. Тесты для проверки текущих знаний

1. Какова цель управленческого решения?

1. обеспечение движения к поставленным перед организацией задачам

2. выполнение менеджером своих обязанностей

3.систематизация работы организации

2._____ — это результат конкретной управленческой деятельности менеджера

1) организационное решение

2) финансовое решение

3) конкретное решение

4) управленческое решение

3. От качества управленческих решений зависит:

1) получение прибыли

2) психологический климат в коллективе

3) результативность работы предприятия

4) все ответы верны

4. Что включает в себя этап разработки и принятия решения:

1) все ответы верны

2) изучение проблемы на основе получаемой информации

3) выработку и постановку целей

4) принятие решения

5. Что такое управленческое решение?

1) волевое воздействие субъекта управления, осуществляемое в соответствии с выбранной целью функционирования;

2) оценка результатов деятельности предприятия;

3) процесс воздействия на подчиненных;

4) принятие заранее спланированной стратегии;

5) воздействие, которое приводит во взаимодействие всех работников фирмы, реализуя при этом ее четко фиксированную цель.

6. Как классифицируются решения по содержанию?

1) неэффективные, рациональные, оптимальные;

2) рутинные, нетворческие, уникальные, творческие;

3) запрограммированные, незапрограммированные;

4) социальные, экономические, организационные, технические, технологические;

5) оперативные, тактические, стратегические.

7. На какие стадии можно разбить рациональный метод принятия решения?

1) уяснение проблемы;

2) составление плана решения;

3) выполнение решения;

4) все вышеназванные;

5) ни одна из вышеназванных

8. При разработке управленческого решения поступает огромное количество качественной и количественной информации. Как это отразится на принятом управленческом решении:

1. Повысит качество управленческого решения.

2. Повысит надежность управленческого решения.

3. Повысит эффективность управленческого решения.

4. Помешает при принятии окончательного варианта управленческого решения.

9. Что является главным критерием эффективности при принятии важных управленческих решений:

1) Опыт работы руководителя.

2) Четкое представление целей, к которым стремится организация.

3)Организационная структура предприятия.

4)Наличие контролирующего параметра

10. Какова основная задача анализа управленческой ситуации:

1. Выявление истинной проблемы организации.

2. Выявление факторов, влияющих на развитие (изменение) управленческой ситуации.

3. Уточнение целей организации.

4. Выявление количественных данных.

11. Количественные методы при анализе ситуации применяются для:

1. Расчета эффективности решаемой задачи.

2. Выявляет изменения развития ситуации под воздействием факторов внешней среды.

3. Выявления динамика развития ситуации под воздействием тех или иных факторов.

4. Применения количественного подхода к разработке управленческого решения.

12.В каком случае возникает необходимость корректировки плана реализации управленческого решения:

1. При изменении факторов внешней среды.

2. При смене руководства.

3. При внутриорганизационных конфликтах.

4. При изменении целей организации.

12.Каковы цели анализа результата реализации управленческого решения:

1. Выявление новых возможностей организации.

2. Возможность изменения стратегии организации.

3. Выявление сильных и слабых мест принятого управленческого решения.

4. Правильного ответа нет

13. Предметом риска при принятии решений являются ресурсы:

1. Материальных, финансовых, информационных, интеллектуальных или недополученных доходов, трудовых.

2. Материальных, финансовых, информационных, интеллектуальных или недополученных.

3. Материальных, информационных, интеллектуальных или недополученных доходов, трудовых.

4. Только материальные ресурсы.

14. Какие показатели позволяют достигнуть поставленные цели:

1. Статистические показатели.

2. Количественные показатели.

3. Динамические показатели.

4. Качественные показатели.

15.Каковы составляющие системы контроля:

1. Принятие необходимых корректирующих решений.

2. Выявление отклонений от поставленных организацией целей.

3. Выявление качественных показателей.

4. Правильного ответа нет.

16. Какова последовательность катастрофического риска:

1.Потеря прибыли.

2.Увольнение руководителя.

3.Банкротство.

4.Потеря дохода.

17.Численные размеры рисков определяют при:

1.Количественном анализе.

2.Качественном анализе.

3.Статистическом анализе.

4.Экономико-математическом методе.

18. Какова цель прогнозирования управленческих решений:

1.Прогнозирование затрат.

2.Прогнозирование качества.

3.Прогнозирование финансовых показателей.

4.Прогнозирование эффективности.

19. Какие вы знаете методы «мозгового штурма»?

1) метод Гордона;

2) метод Дельфи;

3) метод голосования «за –против»;

4) метод утопических идей;

5) все вышеназванные.

20. Назовите подходы к принятию решения?
1) рациональный, основанный на принуждении;
2) основанный на суждении, рациональный;
3) интуитивный;
4)содержание пунктов 1, 2;
5) содержание пунктов 2, 3

5.2. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации

5.2.1. Задания для оценки знаний

Вопросы для промежуточной аттестации

1. Какие есть методы принятия решений?
2. Охарактеризуйте этапы разработки управленческого решения.
3. Перечислите виды управленческих решений.
4. Что такое качество управленческого решения?
5. Как классифицируются управленческие решения по степени предопределенности?
6. Перечислите способы принятия управленческих решений.
7. Какова степень влияния руководителя на процессы принятия управленческих решений в организации?
8. Какие факторы воздействуют на выбор метода принятия управленческих решений?
9. Распишите основной процесс выработки управленческих решений.
10. Процедуры при подготовке и реализации управленческих решений.

№ п\п	Вопросы	Ответы
1.	Какие есть методы принятия решений?	Существует несколько методов принятия решений, включая следующие: 1. Метод рационального выбора 2. Метод интуиции 3. Метод теории игр 4. Метод эмоционального выбора 5. Групповое принятие решений 6. Анализ данных 7. Проблемное решение

		Это лишь несколько примеров методов принятия решений, и каждый из них может быть применен в различных ситуациях в зависимости от конкретных обстоятельств.
2.	Охарактеризуйте этапы разработки управленческого решения.	Разработка управленческого решения обычно включает следующие этапы: 1. Определение проблемы или цели: на этом этапе менеджер определяет проблему или цель, с которой нужно справиться. 2. Сбор информации: после определения проблемы необходимо собрать достаточную информацию для анализа и принятия решения. 3. Анализ информации: на этом этапе проводится анализ собранной информации, чтобы понять перспективы, причины и последствия проблемы. 4. Генерация альтернативных решений: основываясь на информации и анализе, менеджеры разрабатывают несколько альтернативных решений, которые могут решить проблему или достичь поставленных целей. 5. Оценка альтернатив: на этом этапе менеджеры оценивают каждую альтернативу с точки зрения ее эффективности, выполнимости, затрат и других факторов. 6. Принятие решения: после оценки альтернатив менеджеры выбирают наилучшее решение, которое соответствует поставленным целям и требованиям, а также минимизирует риски. 7. Реализация и контроль: после принятия решения менеджеры разрабатывают план реализации и запускают его в действие. Эти этапы могут быть циклическими, так как проблемы и задачи могут меняться со временем, требуя переоценки и модификации управленческого решения.
3.	Перечислите виды управленческих решений.	Виды управленческих решений могут включать, но не ограничиваются, следующими: 1. Стратегические решения: это долгосрочные решения, которые направлены на определение общей направленности и целей организации. 2. Тактические решения: это решения, которые принимаются для реализации стратегии и достижения поставленных целей. 3. Операционные решения: это решения, которые принимаются ежедневно и направлены на управление оперативными процессами

		организации. 4. Финансовые решения: это решения, связанные с управлением финансовыми ресурсами организации, включая бюджетирование, инвестиции, кредитование, управление рисками и финансовый анализ. 5. Маркетинговые решения: это решения, связанные с определением стратегии маркетинга, продвижения продуктов или услуг на рынке, анализом рынка, управлением брендом и ценообразованием. 6. Организационные решения: это решения, связанные с управлением организационной структурой, процессами и командой. 7. Решения по управлению рисками и безопасностью: это решения, направленные на оценку и управление рисками, связанными с деятельностью организации, а также обеспечение безопасности персонала, информации и активов. Это лишь несколько примеров видов управленческих решений, и каждая организация может иметь свои специфические решения в зависимости от своей отрасли, целей и контекста.
4.	Что такое качество управленческого решения?	Качество управленческого решения определяется его способностью соответствовать поставленным целям, эффективно решать проблему или задачу, а также соответствовать требованиям и ожиданиям стейкхолдеров. Вот некоторые ключевые аспекты, которые определяют качество управленческого решения: 1. Соответствие целям 2. Эффективность 3. Адаптивность 4. Логичность и обоснованность 5. Учет интересов стейкхолдеров 6. Долгосрочность 7. Прозрачность В итоге, качество управленческого решения заключается в его способности достичь результатов и соответствовать ожиданиям всеобщего благосостояния организации и ее заинтересованных сторон.
5.	Как классифицируются управленческие решения по степени	Управленческие решения могут быть классифицированы по степени предопределенности на следующие категории:

	предопределенности?	1. Структурированные решения: это решения, для которых существуют четкие правила, процедуры и алгоритмы. 2. Полуструктурированные решения: это решения, которые требуют некоторой степени оценки и конкретизации, но имеют некоторое количество правил или процедур, которые помогают в принятии решения. 3. Неструктурированные решения: это решения, для которых нет ясных правил или процедур. Эта классификация отражает степень структурированности и предопределенности процесса принятия решений. Большинство управленческих решений находятся между полностью структурированными и полностью неструктурированными, что требует комплексного подхода и адаптивности при принятии этих решений.
6.	Перечислите способы принятия управленческих решений.	Существует несколько способов принятия управленческих решений. Вот некоторые из них: 1. Рациональное принятие решений: этот способ основан на систематическом анализе и оценке альтернативных вариантов с использованием логических и математических методов. 2. Принятие решений на основе интуиции: в этом случае решение принимается на основе интуиции, личного опыта и внутреннего чувства. 3. Групповое принятие решений: это метод, при котором решение принимается коллективно группой людей. 4. Инкрементальное принятие решений: данный подход предполагает принятие решений постепенно, на основе накопления опыта и постепенных коррекций. 5. Решение на основе теории игр: этот метод используется в ситуациях, где решение зависит от взаимодействия различных сторон и их стратегий. 6. Проблемное решение: это метод, при котором большая проблема разделяется на более мелкие части, которые можно решить поэтапно. Конкретный способ принятия решений выбирается в зависимости от контекста, характера проблемы и доступных ресурсов. В некоторых случаях может быть полезно комбинировать несколько способов для получения наилучшего результата.
7.	Какова степень влияния руководителя на процессы	Степень влияния руководителя на процессы принятия управленческих решений в организации

	принятия управленческих решений в организации?	может быть значительной. Руководитель играет ключевую роль в формировании и организации процесса принятия решений, а также влияет на само решение. Вот некоторые основные аспекты, которые определяют степень влияния руководителя: 1. Установление целей и стратегии: руководитель определяет общие цели и стратегическое направление организации, что имеет существенное влияние на выбор и ориентацию управленческих решений. 2. Создание культуры принятия решений: руководитель может создать культуру, которая поощряет активное участие сотрудников в процессе принятия решений и поддерживает их инициативу. 3. Установление процессов и правил: руководитель может определить ясные процедуры и правила для принятия управленческих решений. 4. Предоставление ресурсов: руководитель имеет возможность предоставлять необходимые ресурсы, такие как финансирование, персонал, технологии или информация, которые могут существенно влиять на процесс принятия решений и их результаты. 5. Оказание поддержки и руководства: руководитель может оказывать поддержку и руководство во время принятия решений. 6. Влияние на культуру организации: руководитель влияет на формирование культуры организации, которая определяет отношение к принятию решений. 7. Пример лидерства: руководитель демонстрирует своим примером как принимать решения. В конечном итоге, руководитель играет важную роль в организации процесса принятия управленческих решений и может оказывать значительное влияние на результаты этих решений.
8.	Распишите основной процесс выработки управленческих решений.	Основной процесс выработки управленческих решений может включать следующие этапы: 1. Определение проблемы или цели: первый шаг в процессе выработки управленческого решения - определение проблемы или цели, которую необходимо решить или достичь.

		2. Сбор информации: после определения проблемы или цели необходимо собрать достаточную информацию для анализа и принятия решения 3. Анализ информации: на этом этапе проводится анализ собранной информации для понимания причин проблемы, выявления факторов, влияющих на данную ситуацию, и оценки потенциальных решений. 4. Генерация альтернативных решений: основываясь на информации и анализе, необходимо разработать несколько альтернативных решений, которые могли бы решить проблему или достичь поставленной цели. 5. Оценка альтернатив: на этом этапе проводится оценка каждой альтернативы с учетом их эффективности, выполнимости, затрат и других факторов. 6. Принятие решения: после оценки альтернатив руководители выбирают наилучшее решение, которое соответствует поставленным целям и требованиям. 7. Реализация решения и контроль: после принятия решения следует его реализация. Это включает разработку детального плана действий, распределение ресурсов, назначение ответственных лиц и исполнение решения. Важно отметить, что этапы процесса выработки управленческих решений могут быть итеративными, то есть могут повторяться или возвращаться к предыдущим этапам в зависимости от необходимости анализа, рассмотрения альтернатив или изменения ситуации.
9.	Какие факторы воздействуют на выбор метода принятия управленческих решений?	Выбор метода принятия управленческих решений может зависеть от множества факторов. Вот некоторые из них: 1. Характер проблемы или задачи: сложность и характер проблемы или задачи могут определять подход к выбору метода принятия решений. 2. Доступность информации: доступность и достоверность информации о проблеме или задаче может влиять на выбор метода принятия решений. 3. Ожидания стейкхолдеров: ожидания и требования стейкхолдеров, таких как сотрудники, клиенты, партнеры и акционеры, могут влиять на

		выбор метода принятия решений 4. Сроки и ограничения времени: наличие сроков и ограничений времени может влиять на выбор метода принятия решений. 5. Размер и сложность организации: размер и сложность организации могут определять подход к принятию управленческих решений 6. Опыт и квалификации руководителя: опыт и квалификации руководителя также могут играть роль в выборе метода принятия решений. 7. Организационная культура: организационная культура имеет влияние на выбор метода принятия решений. Это лишь несколько примеров факторов, которые могут воздействовать на выбор метода принятия управленческих решений. Конкретные факторы будут зависеть от контекста и особенностей каждой ситуации.
10.	Процедуры при подготовке и реализации управленческих решений.	При подготовке и реализации управленческих решений можно использовать следующие процедуры: 1. Анализ и оценка ситуации: начните с анализа и оценки текущей ситуации, чтобы понять проблемы, вызывающие необходимость в принятии управленческого решения 2. Определение целей и задач: четко определите цели и задачи, которые должны быть достигнуты с помощью управленческого решения. 3. Генерация альтернативных решений: разработайте исчерпывающий список альтернативных решений, которые могут помочь в достижении поставленных целей и решении проблемы. 4. Оценка альтернатив: проведите оценку каждой альтернативы на основе их соответствия целям, выполнимости, эффективности, рисков и затрат. 5. Принятие решения: примите окончательное решение, выбрав наилучший вариант из всех альтернатив. 6. Разработка плана реализации: разработайте детальный план действий для реализации управленческого решения. 7. Реализация решения: выполните разработанный план реализации, следуя

		определенным шагам и назначенным действиям. 8. Мониторинг и корректировка: проводите мониторинг и оценку реализации управленческого решения, чтобы убедиться в его эффективности и соответствии поставленным целям. 9. Оценка результатов: оценивайте достигнутые результаты и эффективность принятого управленческого решения Каждая из этих процедур требует внимания к деталям, адаптации к конкретным обстоятельствам и использованию аналитических инструментов и методик. Важно также помнить, что процесс выработки и реализации управленческого решения является итеративным, и может потребоваться повторное выполнение некоторых этапов в случае необходимости.

Тестирование для промежуточной аттестации

1. Наиболее удачное определение управленческого решения - это:

1. инструмент управленческой деятельности;
2. продукт управленческой деятельности;
3. **выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий**
4. форма воздействия субъекта на объект;

2. Юридическое свойство управленческого решения – это:

1. целенаправленность;
2. **правомерность;**
3. плановость;
4. коллегиальность.

3. Организационные свойства управленческое решения - это:

1. **плановость;**
2. последовательность;
3. **целенаправленность;**
4. правомерность.

4. Технологическое свойство управленческого решения - это:

1. комплексность;
2. **стадийность;**
3. целенаправленность;
4. актуальность.

5.Системное свойство управленческого решения - это:

1. коллегиальность;
2. плановость;

3. **комплексность;**
4. актуальность.

6. Классификация решений имеет значение для:

1. оценки качества решений;
2. **определения состава исполнителей решений;**
3. анализа содержания решений;
4. **выявления общих (сходных) и отличительных свойств.**

7. Группа решений, выделенная по временному признаку - это:

1. стратегические и тактические;
2. индивидуальные и коллегиальные;
3. **долгосрочные и краткосрочные;**
4. глобальные и локальные.

8. По критерию определенности информации различают решения, принятые в условиях:

1.Определенности.
2.В условиях неопределенности.
3.Вероятностной определенности (риска).
4.Все вышеперечисленное правильно.

9. Выберите неправильный вариант. Типичные признаки рисковых ситуаций в процессе принятия решений:

1.Величина потенциального ущерба.
2.Вероятность наступления последствий принятого решения.
3.Альтернативность выбора.
4.Невозможность управления риском.

10.К объективным факторам, влияющим на риск при принятии решений, относятся:

1. .Инфляция, организация труда, конкуренция, политические и экономические
2. кризисы.
3. **.Инфляция, конкуренция, политические и экономические кризисы.**
4. .Производственный потенциал, инфляция, конкуренция, политические и экономические.

11.Условия риска при принятии управленческого решения –это:

1. Условия достоверности.
2. Условия определенности.
3. Условия неизмеримой неопределенности.
4. **Условия измеримой неопределенности**.

12. В результате чего, может быть, не выполнено принятое управленческое решение:

1. Неэффективная работа сотрудников.
2. Изменение законодательства.
3. Появление на рынке конкурирующей фирмы.
4. **Некачественная работа сотрудников.**

13.Какие виды контроля существуют:

1. Предварительный контроль.
2. Прогнозируемый контроль.

3. **Текущий контроль**.
4. Заключительный контроль.

14. Какие бывают управленческие решения?

1. простые, сложные;
2. **запрограммированные и незапрограммированные;**
3. детерминированные, недетерминированные;
4. объективные, субъективные;
5. долгосрочные, краткосрочные.

15. Что присуще принятию решения?

1. сознательная и целенаправленная деятельность;
2. поведение, основанное на фактах и ценностных ориентациях;
3. взаимодействие членов организации;
4. включенность процесса принятия решений в другие процессы, происходящие в организации
5. **все вышеназванное**.

16. Какие два уровня решений могут выделяться в организации?

1. организационный, неорганизационный;
2. пассивный, активный;
3. индивидуальный, организационный;
4. математический, физический;
5. **умственный, практический.**

17.Что служит базой для принятия управленческого решения лицом, принимающим решение:

1. Факторы внешней среды.
2. **Результаты экспертной оценки альтернативных вариантов решений.**
3. Дополнительная информация об объекте принятия решения.
4. Опыт работы в области принятия решения.

18.На каком этапе планируются действия по реализации принятого управленческого решения:

1. **На этапе разработки плана действий.**
2. На этапе контроля реализации плана.
3. На этапе принятия управленческого решения.
4. На этапе определения целей.

19. От чего не зависит качество управленческого решения?

1. от квалификации кадров, осуществляющих разработку, принятие решений и организацию их исполнения;
2. от своевременности принимаемых решений, скорости их разработки и принятия;
3. от качества исходной информации, ее достоверности, достаточности, защищенности от помех и ошибок;
4. **от готовности управляемой системы к исполнению принятых решений.**

20. Какие методы не использует теория принятия решения?

1. психологии;
2. математики;
3. философии;
4. информатики;
5. **ускорения.**

21. Какой подход к принятию управленческих решений используется очень редко?

1. логический
2. централизованный
3. групповой
4. **демократический**

22. Основные достоинства системы «ринги» заключаются в том, что …

1. **тщательно и всесторонне исследуется решаемая проблема**
2. **принимаемые решения более обоснованы**
3. решения принимаются весьма оперативно
4. **реализация решений проходит быстро и эффективно**
5. менеджер несет персональную ответственность за результаты принятого решения

23. Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, … носят индивидуальный характер

1. протекают в паритетных группах
2. **+протекают в иерархических группах**

24. При реализации решения обратная связь устанавливается между:

1. исполнителями решения и ревизором фирмы
2. экспертами и руководителем
3. экспертами и исполнителями решения
4. **исполнителями решения и лицом, принимающим решение (руководителем)**

23. Процесс перебора множества факторов, влияющих на результат, — это:

1. факторизация решения
2. **оптимизация решения**
3. диверсификация решения
4. диагностика проблемы

24. Цель управленческого решения — это:

1. увеличить эффективность организации
2. удовлетворение потребностей клиентов
3. **обеспечить движение к поставленным перед организацией задачам**
4. достижение максимальной прибыли

25. Проблема процесса принятия решений при оценке негативных последствий состоит в:

1. нехватке средств на проведение оценки
2. **сопоставлении минусов с плюсами в целях получения наибольшего общего выигрыша**
3. маленькой вероятности проведения правильной оценки
4. трудоемкости научных методов оценки

26. Сложность создания центров принятия решений определяется:

1. трудностью формирования руководства центров;
2. **необходимостью распределения ресурсов;**
3. **необходимостью распределения полномочий и ответственности;**

4. **формированием взаимоотношений центров по вертикали и горизонтали.**

27. Какие вы знаете методы «мозгового штурма»?

1. метод Гордона;
2. метод Дельфи;
3. метод голосования «за –против»;
4. **метод утопических идей;**
5. все вышеназванные.

28. Какие вы знаете методы прогноза?

1. **количественный и качественный;**
2. математический и статический;
3. простой и сложный;
4. активный и пассивный;

29. Какие вы знаете количественные методы прогнозирования?

1. **дерево решений и платежная матрица;**
2. коррелирование и моделирование;
3. анализ рядов и каузальное моделирование;
4. долгосрочные и краткосрочные;

30. В каких случаях будет бесполезен анализ временных рядов?

1. в ситуациях с высоким уровнем подвижности;
2. когда нет выхода из сложившейся ситуации;
3. в ситуациях с низким уровнем подвижности;
4. **когда нельзя спрогнозировать будущее решение;**

ОПК-2.3-З1	Вопросы:1-10 Тестовое задание 1-30
ОПК-3.1-З1	Вопросы:1-10 Тестовое задание 1-30

7.2.2. Задания для оценки умений, владений и опыта деятельности

Задание № 1. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

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

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

в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

г) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.

ОТВЕТ:

В данной ситуации для нормализации обстановки в коллективе лучше выбрать следующий подход:

в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

Объяснение: В данной ситуации выбор актива или группы для разбора конфликта может вызвать дальнейшее разделение и конфликт между сотрудниками. Попытка разубедить и воздействовать на сторонников разных подходов также может углубить противостояние и усугубить конфликт.

Лучшим подходом будет изучение перспектив улучшения качества продукции и постановка перед коллективом новых задач, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива. Руководитель должен проявить понимание и уважение к обеим сторонам, не противопоставлять новшества старому, а показать, как новые методы и подходы могут помочь улучшить процессы и результирующую продукцию. Кроме того, установление делового контакта и проведение работ по реализации новшеств поможет воздействовать на противников с помощью позитивного примера и успешной реализации новых подходов.

Задание № 2. Примите оптимальные решение при условии:

а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить n-число сотрудников.

б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг).

в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги).

ОТВЕТ

Оптимальные решения при данных условиях могут быть следующими:

а) В связи с сокращением производства и необходимостью высвобождения n-числа сотрудников, рекомендуется провести анализ и оценку каждого сотрудника с целью определения их важности и вклада в организацию. Необходимо учитывать профессиональные навыки, результаты работы и потенциал для развития.

При выборе сотрудников для сокращения рекомендуется следовать критериям, таким как эффективность и адаптируемость к новым условиям. Также необходимо обеспечить честное и справедливое обращение с сотрудниками и предоставить подходящие компенсационные пакеты или помощь в переподготовке и поиске новой работы.

б) При резком ухудшении качества производимой продукции (услуг) рекомендуется провести анализ причин падения качества. Используйте методы контроля качества, анализ данных и обратную связь от клиентов для идентификации проблемных областей и источников проблем.

После выявления причин рекомендуется принять меры по устранению этих проблем, включая обучение сотрудников, внедрение контрольных механизмов и улучшение процессов производства. Также важно поддерживать открытый диалог с клиентами для получения обратной связи и участия в улучшении качества продукции (услуг).

в) При падении спроса на производимую фирмой продукцию (услуги) рекомендуется провести анализ рынка и конкурентной среды, чтобы понять причины спада спроса и оценить новые возможности. Разработайте стратегию по приспособлению к новым условиям, например, diversification the product range (разнообразие ассортимента продукции), exploring new markets (исследование новых рынков) или improving marketing strategies (улучшение маркетинговых стратегий).

Также рекомендуется провести обзор текущих бизнес-процессов и структуры затрат с целью оптимизации и улучшения эффективности. Возможно, потребуется пересмотреть бюджет и рассмотреть возможности для снижения издержек.

В каждом конкретном случае важно принять меры, основываясь на анализе данных и оценке ситуации, чтобы выбрать оптимальные решения, которые помогут организации преодолеть трудности и сохранить устойчивость.

Задание № 3. Определите показатели рентабельности инвестиций в инновации по трем вариантам:

Варианты	Инвестиции в инновации, у.е.	Предполагаемый доход от внедрения инноваций, у.е.
А	2212,69	2377,10
Б	2223,34	2386,19
В	2246,36	2443,30

ОТВЕТ:

Для определения показателей рентабельности инвестиций в инновации можно использовать следующие формулы:

1. Рентабельность инвестиций (ROI):

ROI = (Предполагаемый доход - Инвестиции) / Инвестиции * 100

a) Вариант А:

ROI = (2377,10 - 2212,69) / 2212,69 * 100
ROI = 7.44%

b) Вариант Б:

ROI = (2386,19 - 2223,34) / 2223,34 * 100
ROI = 7.30%

c) Вариант В:

ROI = (2443,30 - 2246,36) / 2246,36 * 100
ROI = 8.76%

2. Индекс рентабельности (PI):

PI = Предполагаемый доход / Инвестиции

a) Вариант А:

PI = 2377,10 / 2212,69
PI = 1.074

b) Вариант Б:

PI = 2386,19 / 2223,34
PI = 1.073

с) Вариант В:

PI = 2443,30 / 2246,36
PI = 1.088

Эти показатели рентабельности помогут оценить эффективность инвестиций в инновации и сравнить различные варианты по степени доходности. Чем выше значения ROI и PI, тем более выгодными будут инвестиции в инновации.

Задание № 4. На фирме сформировался демократический стиль руководства. Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах:

а) распределение ответственности;
б) отношение к подбору кадров;
в) отношение к инициативе;
г) отношение к дисциплине;
и) способ доведения решения до исполнителей.

ОТВЕТ:

При демократическом стиле руководства можно использовать следующие приемы по принятию решений с учетом указанных параметров:

а) Распределение ответственности:

- Коллективное принятие решений: проведение совещаний или командной работы, где сотрудники имеют возможность высказываться, предлагать и обсуждать идеи и принимать решения совместно.

- Делегирование полномочий: руководитель может передавать ответственность и полномочия своим подчиненным, давая им возможность самостоятельно принимать решения в рамках своей компетенции.

б) Отношение к подбору кадров:

- Коллективное наблюдение и оценка: сотрудники могут быть задействованы в процессе подбора кадров, проводить собеседования или участвовать в оценке кандидатов на основе их знаний и опыта.

- Обсуждение и консультации: руководитель может доверять своим сотрудникам и обсуждать кандидатов с членами команды, чтобы получить разные точки зрения и принять более информированное решение.

в) Отношение к инициативе:

- Поощрение инициативы: руководитель может поощрять сотрудников к выражению своих идей и предложений, а также поддерживать их инициативу в реализации новых проектов или улучшениях.

- Система обратной связи: сотрудники могут быть привлечены к процессу обратной связи, где они могут делиться своими инициативами, а также получать оценку и поддержку от руководителя и коллег.

г) Отношение к дисциплине:

- Объяснение и демонстрация: руководитель может объяснить значимость дисциплины и ее влияние на достижение результатов. Также можно продемонстрировать соответствующие нормы и требования, чтобы подчеркнуть их важность.

- Участие в разработке правил: сотрудники могут быть приглашены к участию в процессе разработки правил и норм поведения, что создаст большую ответственность и осознание значимости дисциплины.

д) Способ доведения решения до исполнителей:

- Коммуникация и обсуждение: руководитель может активно общаться с исполнителями, доводя до них информацию о принятом решении, объяснять контекст и цели решения, а также отвечать на вопросы и предоставлять дополнительную информацию.

- Прозрачность и доступность: руководитель должен быть доступен для обсуждения и разъяснения решения, а также предоставлять возможности для обратной связи и выражения мнения исполнителей.

Вообще, при демократическом стиле руководства осуществление открытой коммуникации, учет мнения сотрудников и их активное включение в процесс принятия решений являются основополагающими принципами.

Задание № 5. Вы главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение - подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой - это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Постановка задачи: Какое решение вы примете? Подпишете ли вы контракт или нет? Почему?

ОТВЕТ:

В данной ситуации, после получения информации об установленной связи между курением и онкологическими заболеваниями, я приму решение не подписывать контракт на открытие новой фабрики в стране СНГ.

Это решение будет основано на следующих соображениях:

1. Здоровье и безопасность: Учитывая установленную связь между курением и онкологическими заболеваниями, активное продвижение и производство сигарет, которые являются вредными продуктами для здоровья, будет неправильным и недостаточно этичным решением. Ответственность перед потребителями и обществом требует учета научных данных и защиты здоровья людей.

2. Этические принципы: Понимание связи между курением и раком создает этический дилемма в продолжении бизнеса, связанного с производством и продажей табачных изделий. Как руководитель, я должен принимать решения, основываясь на этических принципах, учитывая общественные интересы и здоровье людей, а не только финансовые выгоды.

3. Устойчивость и репутация: Отказ от открытия новой фабрики в стране СНГ, где возникает проблема безработицы, может нанести некоторый ущерб репутации компании. Однако, на долгосрочной основе, соблюдение этических стандартов и забота о здоровье общества будут способствовать устойчивости и долгосрочному успеху компании.

В целом, принимая во внимание новые научные данные и этические соображения, я приму решение не подписывать контракт на открытие новой фабрики в стране СНГ, связанной с производством сигарет. Вместо этого, фирма может исследовать и инвестировать в более здоровые и этичные продукты или направления бизнеса, что позволит ей сохранить устойчивость и репутацию в долгосрочной перспективе.

Задание № 6. Вы менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма при помощи дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров - пылесос. Пылесос по- прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к

этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый пылесос не стал по- настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара.

Постановка задачи: Какие действия вы предпримете? Почему?

ОТВЕТ:

В данной ситуации, в качестве менеджера по маркетингу, мне следует принять следующие действия:

1. Предоставить точную информацию: Я предоставлю руководству все существующие факты и результаты исследования, подтверждающие, что пылесос не смог быть усовершенствован в соответствии с ожиданиями и требованиями. Таким образом, я сэкономлю компании от публичного заявления, которое не соответствует действительности.

2. Обсудить альтернативные решения: Вместо обманчивой рекламы, я предложу исследовать другие способы или функциональные характеристики, которые можно усовершенствовать или добавить в пылесос. Может быть, есть другие инновационные идеи, которые могут быть полезны для потребителей и приносить преимущества в сравнении с конкурентами.

3. Коммуникация с потребителями: Важно установить открытую коммуникацию с текущими и потенциальными клиентами. Я объясню им, что хотя пылесос не получил ожидаемого улучшения, компания всегда стремится к инновациям и развитию новых продуктов с целью удовлетворить их потребности.

4. Фокус на других продуктах: Я предложу акцентировать внимание на других продуктах фирмы, которые могут иметь усовершенствования или новые функциональные возможности. Это позволит направить ресурсы и усилия на продвижение более успешных и конкурентоспособных товаров.

Принимая эти действия, я придерживаюсь этических принципов и стремлюсь сохранить доверие клиентов и репутацию компании в долгосрочной перспективе. Прозрачность и честность в коммуникации с потребителями являются важными факторами для укрепления отношений с ними и долгосрочного успеха фирмы.

Задание № 7. Вы менеджер на фирме, производящей программные продукты для ПЭВМ. На одной из презентаций вы знакомитесь с молодой дамой (молодым человеком), которая (ый) недавно была (был) управляющей (им) в фирме-конкуренте. По какой-то причине она (он) была (был) уволена (ен) и теперь держит обиду на эту фирму. Вы можете начать ухаживать или, наоборот, принять ухаживания. Или можете взять ее (его) на работу. В ином случае можете просто пообещать взять ее (его) на работу. Обида так сильна, что она (он) с удовольствием расскажет обо всех планах конкурента.

Постановка задачи: Как вы поступите? Почему?

ОТВЕТ:

В данной ситуации, как менеджер, мне следует поступить этичным и профессиональным образом. Поэтому, я бы не начинал ухаживать за этим человеком или принимал его ухаживания, а также не давал бы обещаний о трудоустройстве.

Причины:

1. Этические соображения: Ухаживание за этим человеком и использование его обиды на предыдущую фирму для получения информации является некорректным и недостаточно этичным действием. Такие действия нарушают принципы честности, интегритета и уважения к конкурентам.

2. Защита репутации и доверия: Взаимоотношения в бизнесе основаны на доверии, и следует стремиться к сохранению репутации своей фирмы и доверия клиентов и партнеров. Участие в таких действиях может негативно сказаться на имидже и доверии к компании.

3. Негативные последствия: Рассказы о планах конкурента, основанные на обиде, могут быть не достоверными или иметь искаженную перспективу. Кроме того, использование такой информации может вызвать правовые проблемы и негативные последствия для компании.

Вместо этого, я буду придерживаться законных и этических принципов, обращаться к доступным и объективным источникам информации для оценки конкурентной среды, и стремиться к развитию продуктов и услуг на основе собственных усилий и инноваций.

Задание № 8. Вы менеджер по производству на фирме, выпускающей холодильники. Недавно вы узнали, что конкурирующая фирма придала своим холодильникам свойство, которого в ваших холодильниках нет, но оно окажет большое влияние на сбыт. Например, в холодильниках «NO FROST» теперь можно хранить продукты не только в вакуумной упаковке, но и обычные, не боясь их усыхания. На ежегодной специализированной выставке фирмы- конкурента будет офис для гостей, и на одном из приемов для своих дилеров глава фирмы расскажет им об этом новом свойстве холодильника и о том, каким образом это было достигнуто. Вы можете послать своего сотрудника на этот прием под видом нового дилера, чтобы узнать о нововведении.

Постановка задачи: Пойдете ли вы на такой шаг? Почему?

ОТВЕТ:

В данной ситуации, как менеджер по производству, я не пойду на такой шаг и не предприму действий, чтобы получить информацию о нововведении конкурирующей фирмы, путем отправки своего сотрудника под видом нового дилера. Это решение основано на следующих соображениях:

1. Этические принципы: Ложное представление сотрудника и получение информации путем обмана и нарушения доверия является неправильным и неэтичным действием. Как менеджер, я должен придерживаться высоких стандартов этики и честности в бизнесе.

2. Защита интеллектуальной собственности: Получение информации о нововведении конкурента через подобные недобросовестные методы является нарушением прав интеллектуальной собственности. Это может иметь негативные юридические последствия и повредить репутацию моей компании.

3. Самостоятельные исследования и инновации: Вместо того, чтобы полагаться на информацию конкурентов, я должен стимулировать исследования и разработку новых свойств и функций внутри нашей компании. Это позволит нам быть автономными в своих инновациях и не зависеть от конкурентов.

Вместо недобросовестных методов получения информации, я буду стремиться к развитию собственных исследований и инноваций для усовершенствования наших холодильников. Безопасность и интеллектуальная собственность должны быть защищены, а развитие продуктов должно основываться на этических принципах и самостоятельных усилиях компании.

Задание № 9. Вы главный менеджер известной фирмы и изо всех сил стараетесь добиться заключения выгодного контракта на большую сумму продаж с одной компанией. В ходе переговоров узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе на работу, но если вы намекнете ему об этой возможности, он скорее всего передаст заказ именно вам.

Постановка задачи: Как поступите вы? Почему?

ОТВЕТ:

В данной ситуации, как главный менеджер, я буду придерживаться этических принципов и поступлю следующим образом:

Я не буду использовать информацию о желании представителя покупателя найти более выгодную работу для своей выгоды, т.к. это недобросовестное и неэтичное действие. Я не буду намекать ему о возможности работы в нашей фирме, чтобы получить заказ.

Причины такого решения:

1. Этические соображения: Позволять себе использовать информацию о личных планах представителя покупателя для своей выгоды является неэтичным и неправильным действием. Должны быть соблюдены основные принципы честности, уважения и интегритета в деловых отношениях.

2. Защита репутации: Применение таких методов может подорвать доверие к моей фирме и повредить ее репутацию. Репутация компании должна быть основана на честности, надежности и профессионализме.

3. Установление долгосрочных отношений: Цель должна быть установление долгосрочных отношений с клиентами на основе надежности и качества продукции или услуг. Использование недобросовестных методов может привести только к временным преимуществам, но может негативно повлиять на долгосрочные отношения с клиентами.

Вместо использования информации о личных планах представителя покупателя, я буду стараться завоевать доверие и убеждать его в преимуществах и качестве нашей продукции или услуг. Честность и этичность должны быть приоритетом в деловых отношениях и стратегии компании.

Задание № 10. Вы - менеджер по маркетингу и хотите сделать выборочный опрос потребителей об их реакциях на товар конкурента. Для этого вы должны провести опрос якобы от лица несуществующего «Института маркетинга и конъюнктуры рынка».

Постановка задачи: Сделаете ли вы такой опрос? Почему?

ОТВЕТ:

В данной ситуации, как менеджер по маркетингу, я не буду проводить опрос от лица несуществующего "Института маркетинга и конъюнктуры рынка". Это решение основано на следующих соображениях:

1. Этические принципы: Представляться от лица несуществующего института и обманывать потребителей для получения информации о конкурентах является недобросовестным и неэтичным действием. Я должен придерживаться высоких этических стандартов в своей работе.

2. Легальные последствия: Использование ложной идентификации или представления фиктивного института может нарушать законодательство о защите данных и личной информации, а также повлечь юридические последствия для компании.

3. Репутационные риски: Разоблачение такого deceptive (обманный) опроса может нанести непоправимый ущерб репутации как моей компании, так и для меня как менеджера. Доверие клиентов и потребителей является краеугольным камнем для успеха компании.

Вместо проведения обманных опросов, я буду придерживаться законных и этических методов сбора информации о реакции потребителей на товары конкурентов. Я могу проводить легальные и объективные исследования рынка, используя анонимные опросы или фокус-группы, чтобы получить ценную информацию от потребителей и принимать обоснованные решения в маркетинговых стратегиях.

ОПК-2.3-У1	Задания: 1-10
ОПК-3.1-У1	Задания: 1-10

ОПК-2.3-В1	Задания: 1-10
ОПК-3.1-В1	Задания: 1-10

5.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций в процессе их освоения, описание шкал оценивания

Оценивание знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций - это совокупность действий, позволяющих выявить качественные и количественные характеристики результатов обучения, оценить, как освоен обучающимися материал учебной дисциплины.

Выделяют три функции контроля результатов обучения по дисциплине:

1) диагностическая – призвана выявить и оценить интересующие нас свойства обучающихся, а также уровни его знаний, умений и навыков.

2) обучающая – имеет целью оптимизировать самостоятельную работу обучающихся, активизировать их познавательную деятельность при подготовке к текущим занятиям, а также в период написания контрольных работ, рефератов, и подготовки к зачетам и экзаменам.

3) воспитательная функция состоит в формировании у обучаемых ответственного и творческого отношения к ученым дисциплинам, а через них – любви к профессии, в развитии у каждого культа учебы.

К организации контроля результатов обучения по дисциплине предъявляются определенные педагогические требования:

- индивидуальный характер контроля, предполагающий выдачу индивидуальных заданий обучающимся и такую организацию контроля, которая бы исключила подсказки;
- систематичность, регулярность контроля, побуждающая обучающихся к активизации познавательной деятельности;
- всесторонность, заключающаяся в том, что контроль должен охватывать все основные разделы учебной программы, обеспечивать проверку знаний, умений, навыков;
- разнообразие форм контроля;
- объективность контроля, исключающая преднамеренные, субъективные и ошибочные суждения и выводы преподавателя, основанные на недостаточном понимании обучающихся или предвзятом к ним отношениям;
- дифференцированный подход, учитывающий особенности личных качеств каждого обучающегося;
- тактичность преподавателя;
- единство требований преподавателей, осуществляющих контроль за учебной работой обучающихся в данной группе.

Важно на всех этапах оценки результатов обучения по дисциплине проявлять полную объективность. Нельзя связывать оценку результатов деятельности с оценкой личности обучающегося.

5.3.1. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в ходе текущего контроля успеваемости

УСТНЫЙ ОТВЕТ (показатель компетенции «Знание»)

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к обучающемуся, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

Краткая характеристика оценочного средства	Техника обучения, предполагающая проведение группового или индивидуального собеседования (опроса) в процессе проведения практических (семинарских) занятий или лекционных занятий.
Представление оценочного средства в фонде	Перечень вопросов для устного опроса на практических (семинарских) занятиях. Перечень вопросов для повторения на лекционных занятиях
Критерии оценивания (требования к ответу):	Последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.
Предел длительности	5-10 минут
Предлагаемое количество заданий	Один основной вопрос, дополнительные по решению преподавателя
Последовательность выборки вопросов из каждого раздела	Случайная
Критерии оценки (характеристики ответа обучающегося):	Оценка **«Отлично»** выставляется обучающемуся, сформулировавшему полный и правильный ответ на вопросы занятия, логично структурировавшему и изложившему материал. При этом обучающийся должен показать знание специальной литературы. Для получения отличной оценки необходимо продемонстрировать умение обозначить проблемные вопросы в соответствующей области специальной педагогики, проанализировать их и предложить варианты решений, дать исчерпывающие ответы на уточняющие и дополнительные вопросы. Оценка **«Хорошо»** выставляется обучающемуся, который дал полный правильный ответ на вопросы занятия с соблюдением логики изложения материала, но допустил при ответе отдельные неточности, не имеющие принципиального характера. Оценка «хорошо» может выставляться обучающемуся, недостаточно чётко и полно ответившему на уточняющие и дополнительные вопросы. Оценка **«Удовлетворительно»** выставляется обучающемуся, показавшему неполные знания, допустившему ошибки и неточности при ответе на вопросы занятия, продемонстрировавшему неумение логически выстроить материал ответа и сформулировать свою позицию по проблемным вопросам. При этом хотя бы по одному из заданий ошибки не должны иметь принципиального характера. Обучающийся, ответ которого оценивается «удовлетворительно», должен опираться в своем ответе на учебную литературу. Оценка **«Неудовлетворительно»** выставляется обучающемуся, если он не дал ответа по вопросам

	занятия, дал неверные, содержащие фактические ошибки ответы на все вопросы, не смог ответить на дополнительные и уточняющие вопросы. Неудовлетворительная оценка выставляется обучающемуся, отказавшемуся отвечать на вопросы.

ТЕСТ (показатель компетенции «Знание»)

Краткая характеристика оценочного средства	Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине (модулю). Система стандартизированных заданий, позволяющая измерить уровень знаний и умений обучающегося.
Представление оценочного средства в фонде	Тестовые задания
Критерии оценивания (требования к ответу):	Правильный ответ на вопрос
Критерии оценки (характеристики ответа обучающегося):	Оценка «***Отлично***» – 90-100% правильных ответов. Оценка «***Хорошо***» – 70-89% правильных ответов. Оценка «***Удовлетворительно***» – 50-69% правильных ответов. Оценка «***Неудовлетворительно***» – менее 50% правильных ответов.

Дискуссионные процедуры

КРУГЛЫЙ СТОЛ, ДИСКУССИЯ, ДИСПУТ, ДЕБАТЫ и тр. (показатель компетенции «Умение»)

Краткая характеристика оценочного средства	Являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения. Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты: – лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения; – смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию; – смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.
Представление оценочного средства в фонде	Тестовые задания
Критерии оценивания (требования к ответу):	Оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме

	игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.
Критерии оценки (характеристики ответа обучающегося):	Оценка **«*Отлично*» ставится** в случае, когда все требования выполнены в полном объеме. Оценка **«*Хорошо*»** ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения. Оценка **«*Удовлетворительно*»** ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения. Оценка **«*Неудовлетворительно*»** ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

РЕШЕНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ, задач и др. (показатель компетенции «Владение»)

Краткая характеристика оценочного средства	Техника обучения, предполагающая проектирование решения конкретной задачи
Представление оценочного средства в фонде	Перечень практических заданий
Критерии оценивания (требования к ответу):	Последовательность, полнота, логичность описания и интерпретацию ситуации. Владение профессионально-понятийным аппаратом. Самостоятельное обобщение материала и обоснование своих суждений. Профессиональное прогнозирование и проектирование развития ситуации или объекта. Предложение эффективных способов решения задания.
Критерии оценки (характеристики ответа обучающегося):	Оценка **«Отлично»**. Обучающийся даёт грамотное описание и интерпретацию ситуации, свободно владея профессионально-понятийным аппаратом, умеет высказывать и обосновывать свои суждения, профессионально прогнозирует и проектирует развитие ситуации или объекта, предлагает эффективные способы решения задания. Оценка **«Хорошо»**. Обучающийся даёт грамотное описание и интерпретацию рассматриваемой ситуации; достаточно владеет профессиональной терминологией, владеет приемами проектирования, допуская неточности;

	ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный. Оценка **«Удовлетворительно»**. Обучающийся слабо владеет профессиональной терминологией при описании и интерпретации рассматриваемой ситуации, допускает ошибки при проектировании способов деятельности, слабо обосновывает свои суждения, излагает материал неполно, непоследовательно. Оценка **«Неудовлетворительно»**. Обучающийся не владеет профессиональной терминологией, не умеет грамотно обосновать свои суждения, отказывается решать задание или отвечать на вопрос. Обнаруживается незнание основ проектирования, допущены грубые ошибки.

Творческое задание

ЭССЕ (показатель компетенции «Умение»)

Краткая характеристика оценочного средства	Продукт самостоятельной работы обучающегося. Небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз.
Представление оценочного средства в фонде	Тематика эссе
Критерии оценивания (требования к ответу):	Оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.
Предел длительности (объём)	5-15 страниц
Предлагаемое количество заданий	Одна основная проблема
Последовательность выборки тем	По решению обучающегося
Критерии оценки (характеристики ответа обучающегося):	Оценка **«*Отлично*»** ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения. Оценка **«*Хорошо*»** ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но

	не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции. Оценка «***Удовлетворительно***» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение), но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения. Оценка «***Неудовлетворительно***» ставится, если не выполнены никакие требования.

Исследовательский проект

РЕФЕРАТ (показатель компетенции «Умение»)

Краткая характеристика оценочного средства	Структура исследовательского проекта приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы. Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата. Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.
Представление оценочного средства в фонде	Тематика рефератов
Критерии оценивания (требования к ответу):	Учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.
Предел длительности (объём)	10-25 страниц
Предлагаемое количество заданий	Одна основная проблема, несколько вспомогательных
Последовательность выборки тем	По решению обучающегося
Критерии оценки (характеристики ответа обучающегося):	Оценка «***Отлично***»: выполнены все требования к написанию и защите реферата (4.1): 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. Оценка «***Хорошо***»: основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы Оценка «***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 вопросы; во время защиты отсутствует вывод. Оценка «***Неудовлетворительно***»: тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Информационный проект

ДОКЛАД (показатель компетенции «Умение»)

Краткая характеристика оценочного средства	Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.
Представление оценочного средства в фонде	Тематика докладов
Критерии оценивания (требования к ответу):	Учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.
Предел длительности	5-10 минут
Предлагаемое количество заданий	Одна основная проблема
Последовательность выборки тем	По решению обучающегося
Критерии оценки (характеристики ответа обучающегося):	Оценка «***Отлично***» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

	Оценка «***Хорошо***» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории. Оценка «***Удовлетворительно***» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений. Оценка «***Неудовлетворительно***» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

ДЕЛОВАЯ ИГРА (показатель компетенции «Владение»)

Краткая характеристика оценочного средства	Необходимо разделить группу на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов. Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.
Представление оценочного средства в фонде	Тематика деловых игр.
Критерии оценивания (требования к ответу):	Оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.
Критерии оценки	Оценка «***Отлично***» ставится в случае, выполнения всех

(характеристики ответа обучающегося):	критериев. Оценка «***Хорошо***» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения. Оценка «***Удовлетворительно***» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения. Оценка «***Неудовлетворительно***» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

5.3.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в ходе промежуточной аттестации

ЭКЗАМЕН (показатель компетенции «Знание»)

Краткая характеристика оценочного средства	Контрольное мероприятие, которое проводится по окончанию изучения дисциплины в виде, предусмотренном учебным планом.
Представление оценочного средства в фонде	Тестовые задания
Предел длительности	90 минут
Предлагаемое количество заданий	30 вопрос
Последовательность выборки вопросов из каждого раздела	Случайная
Критерии оценивания (требования к ответу):	Правильный ответ на вопрос
Критерии оценки (характеристики ответа обучающегося):	Оценка «***Отлично***» – 90-100% правильных ответов. Оценка «***Хорошо***» – 70-89% правильных ответов. Оценка «***Удовлетворительно***» – 50-69% правильных ответов. Оценка «***Неудовлетворительно***» – менее 50% правильных ответов.

5.3.3. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине (модулю)

Шкала оценивания	Результаты обучения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО	Знает:	- обучающийся глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,

Шкала оценивания	Результаты обучения	Показатели оценивания результатов обучения
		- на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- обучающийся умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- обучающийся владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО	Знает:	- обучающийся твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- обучающийся умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- обучающийся в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков, - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности, - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВО-РИТЕЛЬНО	Знает:	- обучающийся ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- обучающийся в основном умеет решить учебно-

Шкала оценивания	Результаты обучения	Показатели оценивания результатов обучения
		профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- обучающийся владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности, - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
НЕУДОВЛЕТВО-РИТЕЛЬНО	Знает:	- обучающийся не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	обучающийся не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым «удовлетворительно».

6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

6.1. Основная литература

1. Ершова, Н. А. Теория и практика принятия управленческих решений: учебное пособие / Н. А. Ершова, О. Б. Зильберштейн. — Москва: Российский государственный университет правосудия, 2019. — 104 с. — ISBN 978-5-93916-809-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/94200.html

6.2. Дополнительная литература

1. Волкова, Л. В. Методы принятия управленческих решений (педагогический аспект) : учебно-методическое пособие / Л. В. Волкова. — Пермь: Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет, 2018. — 69 с. — ISBN 978-5-85218-987-5. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/86367.html
2. Глебова, О. В. Методы принятия управленческих решений: учебное пособие / О. В. Глебова. — Саратов : Вузовское образование, 2017. — 274 с. — ISBN 978-5-906172-20-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: http://www.iprbookshop.ru/62071.html.
3. Пантелеева, М. С. Методы принятия управленческих решений : учебно-методическое пособие / М. С. Пантелеева. — Москва : МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2020. — 35 с. — ISBN

978-5-7264-2077-6. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/95521.html

4. Самков, Т. Л. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Т. Л. Самков. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. — 123 с. — ISBN 978-5-7782-3812-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/98794.html

6.3. Периодические издания для направления «Менеджмент»:

1. Вопросы экономики
2. Российская газета

6.4. Электронные библиотечные системы, электронные образовательные ресурсы и базы

1. **Электронно-библиотечная система (ЭБС) «ZNANIUM.COM»**
   Режим доступа**: http://www.znanium.com/**
   Авторизация по логину и паролю, полученному в библиотеке.
   Доступ возможен с любого компьютера, подключенного к сети Интернет.

2. **Электронно-библиотечная система (ЭБС) «IPR BOOKS»**
   Режим доступа: **https://** www.iprbookshop.ru **/**
   Авторизация в читальном зале библиотеки и далее доступ с любого компьютера, подключенного к сети Интернет.

3. **Справочная Правовая Система КонсультантПлюс**
   Режим доступа**: http://www.consultant.ru/**
   Доступ в компьютерных классах, учебном зале судебных заседаний, читальном зале библиотеки.

4. **Справочная Правовая Система Гарант**
   Режим доступа**: http://www.garant.ru/**
   Доступ в компьютерных классах, учебном зале судебных заседаний, читальном зале библиотеки.

5. **Президент Российской Федерации**
   Режим доступа: **http://www.gov.ru/main/page3.html**
   Доступ свободный

6. **Правительство Российской Федерации**
   Режим доступа: **http://www.gov.ru/main/ministry/isp-vlast44.html**
   Доступ свободный

7. **Федеральное собрание Российской Федерации**
   Режим доступа: **http://www.gov.ru/main/page7.html**
   Доступ свободный

8. **Счетная палата Российской Федерации**
   Режим доступа: **http://audit.gov.ru/**
   Доступ свободный

9. **Генеральная прокуратура Российской Федерации**
   Режим доступа: **http://www.genproc.gov.ru/**

Доступ свободный

10. **Уполномоченный по правам человека в Российской Федерации**
Режим доступа: **http://ombudsmanrf.org/**
Доступ свободный

11. **Официальный сайт мэра Москвы**
Режим доступа: **https://www.mos.ru/**
Доступ свободный

12. **Московская городская Дума**
Режим доступа: **https://duma.mos.ru/ru/**
Доступ свободный

13. **Правительство Московской области**
Режим доступа: **https://mosreg.ru/**
Доступ свободный

14. **Московская областная Дума**
Режим доступа: **https://www.mosoblduma.ru/**
Доступ свободный

15. **Федеральный информационный фонд стандартов (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://www.gostinfo.ru/pages/Maintask/fund/**
Доступ свободный

16. **Портал открытых данных Российской Федерации (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://data.gov.ru/**
Доступ свободный

17. **Федеральная государственная информационная система территориального планирования (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **https://fgistp.economy.gov.ru/**
Доступ свободный

18. **База предприятий, компаний и организаций РФ по различным областям деятельности**
Режим доступа: **http://www.baza-r.ru/enterprises/**
Доступ свободный

19. **База данных по культурным ресурсам, культурным наследиям Министерства культуры РФ**
Режим доступа: **http://opendata.mkrf.ru/opendata/**
Доступ свободный

20. **Информационно-справочная система Административно-управленческого портала**
Режим доступа: **http://www.aup.ru/**
Доступ свободный

21. **База данных о субъектах малого и среднего предпринимательства**
Режим доступа: **https://ofd.nalog.ru/**
Доступ свободный

22. **«История России - Федеральный портал История.РФ» (база данных материалов по**

истории) (профессиональная база данных)
Режим доступа: **http://www.histrf.ru**
Доступ свободный

23. **Безопасность жизнедеятельности (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://www.kornienko-ev.ru/BCYD/index.html**
Доступ свободный

24. **Информационно образовательный портал по безопасности (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://0bj.ru/**
Доступ свободный

25. **Основы безопасности жизнедеятельности. Научно-методический и информационный журнал (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://spasedu.ru/студентам/**
Доступ свободный

26. **Информационный ресурс Охрана труда (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://ohrana-bgd.ru/**
Доступ свободный

27. **Информационный ресурс** Административно-управленческий портал
Режим доступа: **http://** www.aup.ru/management
Доступ свободный

28. **Судебные и нормативные акты РФ - база судебных актов, судебных решений и нормативных документов (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://sudact.ru/**
Доступ свободный

29. **Государственная автоматизированная система Российской Федерации «Правосудие» (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **https://sudrf.ru/**
Доступ свободный

30. **База данных показателей муниципальных образований (профессиональная база данных)**
Режим доступа: **http://www.gks.ru/dbscripts/munst/**
Доступ свободный

31. **Информационно-справочная система Федерального образовательного портала «Экономика. Социология. Менеджмент»**
Режим доступа: **http://ecsocman.hse.ru/docs/27572260/**
Доступ свободный

32. **Информационно-справочная система Университетской информационной системы «Россия» (УИС Россия)**
Режим доступа: **https://uisrussia.msu.ru/**
Доступ свободный

9. Перечень лицензионного программного обеспечения, необходимого для освоения дисциплины

1.Операционная система Microsoft Win Pro 7
2.Офисный пакет приложений Microsoft Office

3. Microsoft Power Point
4. ПО 1С:Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях
5.OpenOffice (Apache OpenOffice):

Модуль	Название	Статус	Назначение
	Apache OpenOffice.org Writer	Свободно распространяемое программное обеспечение	Текстовый процессор и визуальный редактор HTML
	Apache OpenOffice.org Calc	Свободно распространяемое программное обеспечение	Табличный процессор
	Apache OpenOffice.org Impress	Свободно распространяемое программное обеспечение	Программа подготовки презентаций
	Apache OpenOffice.org Base	Свободно распространяемое программное обеспечение	Механизм подключения к внешним СУБД и встроенная СУБД HSQLDB
	Apache OpenOffice.org Draw	Свободно распространяемое программное обеспечение	Векторный графический редактор
	Apache OpenOffice.org Math	Свободно распространяемое программное обеспечение	Редактор формул

10. Материально-техническая база, необходимая для освоения дисциплины

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного и семинарского типа, для проведения групповых и индивидуальных консультаций, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, специализированная учебная мебель, переносное видеопроекционное оборудование, презентационный учебный материал.

Специализированная учебная аудитория «Компьютерный класс» для проведения занятий лекционного и семинарского типа, для проведения групповых и индивидуальных консультаций, для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации, помещение для самостоятельной работы, специализированная учебная мебель, переносное видеопроекционное оборудование, презентационный учебный материал.

Экран. Доска. Наглядные учебные пособия.

Библиотека. Читальный зал. Помещение для самостоятельной работы. Автоматизированные рабочие места обучающихся с возможностью выхода в информационно-телекоммуникационную сеть интернет.

11. Обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Программа может быть адаптирована для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья различных нозологий по личному заявлению обучающегося (законного представителя) на основании рекомендаций заключения психолого-медико-педагогической комиссии.

Обучающимся инвалидам и лицам с ОВЗ по заявлению предоставляются специальные технические средства, услуги ассистента (помощника), оказывающего необходимую

техническую помощь.

Автор (составитель):

Оценочные средства разработаны коллективом кафедры экономики, менеджмента и таможенного дела