

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Лысьвенский филиал
федерального государственного автономного образовательного учреждения
высшего образования
**«Пермский национальный исследовательский
политехнический университет»**

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине
«Управленческие решения»
Приложение к рабочей программе дисциплины

Направление подготовки: 44.03.04 Профессиональное обучение
(по отраслям)

**Направленность (профиль)
образовательной программы:** Организация предпринимательской
деятельности

Квалификация выпускника: «Бакалавр»

Выпускающая кафедра: Общенаучных дисциплин

Форма обучения: Очная, заочная

Курс: 4

Семестр: 8

Трудоёмкость:

Кредитов по рабочему учебному плану:	4 ЗЕ
Часов по рабочему учебному плану:	144 ч.

Форма промежуточной аттестации:
Диф.зачёт: 8 семестр

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине является частью (приложением) к рабочей программе дисциплины. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине разработан в соответствии с общей частью фонда оценочных средств для проведения промежуточной аттестации основной образовательной программы, которая устанавливает систему оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине устанавливает формы и процедуры текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.

1.Перечень контролируемых результатов обучения по дисциплине, объекты оценивания и виды контроля

Согласно РПД освоение учебного материала дисциплины запланировано в течение одного семестра (8-го семестра учебного плана всех форм обучения) и разбито на 2 раздела. В каждом разделе предусмотрены аудиторские лекционные и практические занятия, а также самостоятельная работа студентов. В рамках освоения учебного материала дисциплины формируются компоненты компетенций *знать, уметь, владеть*, указанные в РПД, которые выступают в качестве контролируемых результатов обучения по дисциплине (табл. 1.1).

Контроль уровня усвоенных знаний, усвоенных умений и приобретенных владений осуществляется в рамках текущего, рубежного и промежуточного контроля при изучении теоретического материала, сдаче отчетов по практическим занятиям и диф.зачета. Виды контроля сведены в таблицу 1.1.

Таблица 1.1. Перечень контролируемых результатов обучения по дисциплине

Контролируемые результаты обучения по дисциплине (ЗУВы)	Вид контроля					
	Текущий		Рубежный		Итоговый	
	С	ТО	ОПЗ	Т/КР		Диф.зачёт
Усвоенные знания						
З.1 Знать теоретические основы природы управленческих решений, основы математического моделирования и прогнозирования в экономике; основы системного подхода и системного анализа в управлении экономическими процессами	С	ТО				ТВ
Освоенные умения						
У.1 Уметь строить модели в планировании и управлении предприятием			ОПЗ	КР		ПЗ
Приобретенные владения						
В.1 Владеть навыками оценки альтернатив и рисков			ОПЗ	КР		КЗ
В.2 Владеть навыками интерпретации результатов моделирования и прогнозирования при принятии управленческих решений			ОПЗ	КР		КЗ

С – собеседование по теме; ТО – коллоквиум (теоретический опрос); КЗ – кейс-задача (индивидуальное задание); ОПЗ – отчет по практическому занятию; Т/КР – рубежное тестирование (контрольная работа); ТВ – теоретический вопрос; ПЗ – практическое задание

Итоговой оценкой достижения результатов обучения по дисциплине является промежуточная аттестация в форме диф.зачета, проводимая с учётом результатов текущего и рубежного контроля.

2. Виды контроля, типовые контрольные задания и шкалы оценивания результатов обучения

Текущий контроль успеваемости имеет целью обеспечение максимальной эффективности учебного процесса, управление процессом формирования заданных компетенций обучаемых, повышение мотивации к учебе и предусматривает оценивание хода освоения дисциплины. В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, специалитета и магистратуры в ПНИПУ предусмотрены следующие виды и периодичность текущего контроля успеваемости обучающихся:

- входной контроль, проверка исходного уровня подготовленности обучаемого и его соответствия предъявляемым требованиям для изучения данной дисциплины;
- текущий контроль усвоения материала (уровня освоения компонента «знать» заданных компетенций) на каждом групповом занятии и контроль посещаемости лекционных занятий;
- промежуточный и рубежный контроль освоения обучаемыми отдельных компонентов «знать», «уметь» заданных компетенций путем компьютерного или бланчного тестирования, контрольных опросов, контрольных работ (индивидуальных домашних заданий), защиты отчетов по лабораторным работам, рефератов, эссе и т.д.

Рубежный контроль по дисциплине проводится на следующей неделе после прохождения модуля дисциплины, а промежуточный – во время каждого контрольного мероприятия внутри модулей дисциплины;

- межсессионная аттестация, единовременное подведение итогов текущей успеваемости не менее одного раза в семестр по всем дисциплинам для каждого направления подготовки (специальности), курса, группы;
- контроль остаточных знаний.

2.1. Текущий контроль усвоения материала

Текущий контроль усвоения материала в форме собеседования или выборочного теоретического опроса студентов проводится по каждой теме. Результаты по 4-балльной шкале оценивания заносятся в книжку преподавателя и учитываются в виде интегральной оценки при проведении промежуточной аттестации.

2.2. Рубежный контроль

Рубежный контроль для комплексного оценивания усвоенных знаний, усвоенных умений и приобретенных владений (табл. 1.1) проводится в форме защиты практических занятий и рубежных контрольных работ (после изучения каждого раздела дисциплины).

2.2.1. Защита практических занятий

Всего запланировано 5 практических занятий. Типовые темы практических занятий приведены в РПД.

Защита практических занятий проводится индивидуально каждым студентом или группой студентов. Типовые шкала и критерии оценки приведены в общей части ФОС образовательной программы.

2.2.2. Рубежная контрольная работа

Согласно РПД запланировано 2 рубежные контрольные работы (КР) после освоения студентами учебных разделов и итоговая контрольная работа.

Типовые задания первой КР:

1. В чем состоит суть понятия «управленческие решения»?
2. Какова роль управленческих решений в процессах управления?
3. Что понимается под проблемой, ситуацией, целью? Каково их значение в процессе принятия управленческих решений?
4. Каковы основные характеристики управленческих решений?
5. На каких принципах основывается принятие управленческих решений?
6. Какова типология управленческих решений?
7. Как можно классифицировать управленческие решения?
8. Какие существуют виды управленческих решений по уровню творческого вклада?
9. Какие требования к управленческим решениям являются основными?
10. Какие основные факторы влияют на качество управленческих решений?

Типовые задания второй КР:

1. Каковы характеристики методов генерирования альтернатив? Какие методы активизации мышления вам известны?
2. Каковы характеристики методов генерирования альтернатив? Какие методы соединения альтернатив? Какие методы соединения альтернатив вы знаете?
3. Как проходит процесс генерирования идей для принятия управленческих решений?
4. В чем заключается сущность метода мозгового штурма?
5. Какова суть метода Дельфи?
6. В чем состоит назначение эвристических методов?
7. Что представляют собой методы морфологического анализа?
8. Как применяется метод коллективных ассоциаций?
9. Каково назначение методов синектики?
10. Какова сущность концепции риска?
11. В чем заключается сущность концепции неопределенности?
12. Как происходит выбор альтернатив в условиях определенности?
13. Как происходит выбор альтернатив в условиях неопределенности?
14. Как происходит выбор альтернатив в условиях риска?
15. В чем состоит суть экспертных методов?
16. Какие существуют методы многокритериальной оценки альтернатив?

Типовые шкала и критерии оценки результатов рубежной контрольной работы приведены в общей части ФОС образовательной программы.

2.3. Промежуточная аттестация (итоговый контроль)

Допуск к промежуточной аттестации осуществляется по результатам текущего и рубежного контроля. Условиями допуска являются успешная сдача всех практических занятий и положительная интегральная оценка по результатам текущего и рубежного контроля.

2.3.1. Процедура промежуточной аттестации без дополнительного аттестационного испытания

Промежуточная аттестация проводится в форме диф.зачета. Диф.зачет по дисциплине основывается на результатах выполнения предыдущих индивидуальных заданий студента по данной дисциплине.

Критерии выведения итоговой оценки за компоненты компетенций при проведении промежуточной аттестации в виде диф.зачета приведены в общей части ФОС образовательной программы.

2.3.2. Процедура промежуточной аттестации с проведением аттестационного испытания

В отдельных случаях (например, в случае переаттестации дисциплины) промежуточная аттестация в виде диф.зачета по дисциплине может проводиться с проведением аттестационного испытания по билетам. Билет содержит теоретические вопросы (ТВ) для проверки усвоенных знаний, практические задания (ПЗ) для проверки освоенных умений и комплексные задания (КЗ) для контроля уровня приобретенных владений всех заявленных компетенций.

Билет формируется таким образом, чтобы в него попали вопросы и практические задания, контролирующие уровень сформированности *всех* заявленных компетенций.

2.3.2.1. Типовые вопросы и задания для диф.зачета по дисциплине

Типовые вопросы для контроля усвоенных знаний:

1. Общая характеристика организационно-управленческих решений
2. Основные свойства организационно-управленческих решений и требования к их разработке
3. Классификация управленческих решений
4. Алгоритм принятия управленческих решений
5. Условия и факторы качества управленческих решений
6. Формы подготовки и реализации управленческих решений
7. Основные этапы процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений
8. Целевая ориентация управленческих решений
9. Диагностика и идентификация проблем
10. Анализ альтернатив.
11. Критерии и ограничения выбора альтернатив
12. Моделирование процессов принятия управленческих решений
13. Основная модель принятия решений
14. Факторы решения (детерминанты) как целевые компоненты управления
15. Модели теории принятия решений
16. Методы сравнительного и факторного анализа
17. Методы моделирования

18. Методы прогнозирования
19. Понятие среды принятия управленческих решений.
20. Методы выбора альтернатив в условиях определенности
21. Вероятностно-статистические методы выбора альтернатив в условиях риска
22. Методы выбора альтернатив в условиях неопределенности
23. Экспертные методы
24. Методы многокритериальной оценки
25. Методы организации выполнения решений
26. Методы контроля выполнения решений
27. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений
28. Эффективность управленческих решений и ее составляющие
29. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений (традиционные подходы)
30. Концепция ценностно-ориентированного управления (концепция VBM)

Примерный тест по дисциплине: «Управленческие решения»

Вариант № 1

Вопрос № 1

Большинство специалистов сходятся в том, что принятие решения – это- 1.1(3)-? ... (закончите предложение в виде трех слов)

Ответ на вопрос № 1: выбор из имеющихся альтернатив

Вопрос № 2

Укажите, как называются решения, за которыми следует определенная программа действий, предполагают развернутый анализ сложившейся ситуации, тщательную проработку наилучшего решения и детальное планирование процесса по его реализации.

Ответ на вопрос № 2: решения называются рациональными

Вопрос № 3

Закончите ниже приведенное утверждение двумя словами: интуиция должна стать частью принятия решения уже на стадии оценки – 3.1(2) ?.....

Ответ на вопрос № 3: возможный альтернатив

Вопрос № 4:

Укажите в приведенном ниже предложении пропущенные ключевые слова: интуиция по возможности должна быть проверена -4.1(1)-?, которые имеются в вашем распоряжении и соотнесена с теми 4.2(1)-?, которые могут быть получены в результате систематического 4.3(3)-?

Ответы на вопрос № 4: 4.1(1)- фактами; 4.2(1)-аргументами; 4.3(3) процесса принятия решений.

Вопрос № 5:

Сформулируйте 1(первый) этап выработки управленческого решения в виде 7(семи) слов

Ответ на вопрос № 5: «оценка существующей ситуации и выявление проблем требующих решения»

Вопрос № 6

В приведенном определении второго этапа принятия управленческого решения укажите пропущенные слова: «определение трудностей и 6.1(1), стоящих на пути достижения поставленной 6.2.(1)».

Ответ на вопрос № 6: 6.1.(1)-ограничений; 6.2(1)- цели.

Вопрос № 7

Закончите определение третьего этапа принятия управленческого решения: «Выработка и рассмотрение альтернативных подходов к решению выявленной 7.1(1)-? С учетом 7.2(1)-?»

Ответ на вопрос № 7: 7.1(1)-проблемы; 7.2(1) рисков.

Вопрос № 8

С учетом указанных в вопросах 5,6,7 этапов принятия управленческих решений, сформируйте двумя ключевыми словами начало определения четвертого этапа принятия управленческих решений: «8.1(2)-?, которым должны отвечать принятые решения»

Ответ на вопрос № 8: 8.1(2)-определение критериев

Вопрос № 9

Укажите пропущенные ключевые слова на пятом этапе принятия управленческого решения: «оценка альтернативных решений на основе выработанных 9.1.(1), имеющих 9.2(1) и с учетом возможных 9.3(1)»

Ответы на вопрос № 9: 9.1(1)-критериев; 9.2(1)-ограничений; 9.3(1)-рисков.

Вопрос № 10

Существует семь основных психологических фактов, влияющих на процесс выработки управленческих решений. В приведенном ниже списке укажите пропущенные факторы:

1-особенности мышления;

2-10.1(1)-?

3-личные особенности;

4-деловые качества;

5-особенности восприятия рассматривающих проблем;

6-ценности и установки;

7-10.2(2)

Ответы на вопрос № 10: 10.1(1)- мотивация; 10.2(2)- этические принципы.

Вопрос № 11

Перечислите три основные трудности, возникающие при анализе информации, которые мешают выявлению проблем:

1-11.1(2) информации

2-11.2(2)-информации

3-11.3(2)-информации

Ответ на вопрос № 11:

11.1(2)-избирательные восприятия информации

11.2(2)-отсутствие полной информации

11.3(2)-неправильное оценивание информации

Вопрос № 12

Перечислите все четыре основных метода управления рисками при принятии управленческих решений на основе анализа собранной информации:

1.уменьшение вероятности риска;

2-12.1(2)-?

3-12.2(2)-?

4-12.3(5)-?

Ответ на вопрос № 12:

12.1(2)-избегание риска;

12.2(2)-передача риска;

12.3(5)-снижение тяжести возможных негативных последствий

Вопрос № 13

Укажите в приведенном утверждении пропущенные слова: «Самая серьезная угроза творчеству и новаторству – это 13.1(1) т.е. 13.2(2) подходы к решению проблем.

Ответ на вопрос № 13: 13.1(1)- привычка 13.2(2)-устоявшиеся, стереотипные

Вопрос № 14

Для реализации управленческих решений используют проектные группы. Приведите определение, что включает в понятие «проектная группа».

Ответ на вопрос № 14

Проектная группа – это временная группа, формируемая руководством для достижения определенной цели.

Вопрос № 15

Укажите какие основные пять требований предъявляются к оформлению управленческих решений принимаемых на совещаниях:

1-15.1(2)-?

2-15.2(5)-?

3-15.3(2)-?

4-15.4(2)-?

5-15.5(3)-?

Ответы на вопрос 15:

15.1(2)-формулировка решения;

15.2(5)-ресурсы, необходимые для реализации принятого решения;

15.3(2)-название ответственных;

15.4(2)- сроки исполнения;

15.5(3)- контроль за ходом выполнения.

Вопрос № 16

Расположите в правильной последовательности элементы цели управления:

1.ситуация – состояние объекта управления;

2.решение

3.проблема

4.цель субъекта управления

Вопрос № 17

Приведите определение – как определить экономическую эффективность управленческого решения

Ответ на вопрос № 17:

Экономическая эффективность управленческого решения- это соотношение стоимости прибавочного продукта, полученного в результате реализации конкретного управленческого решения и затрат на его разработку и реализацию.

Вопрос № 18

Перечислите 5(пять) основных функций которые необходимо реализовать при выполнении управленческого решения:

Ответ на вопрос № 18

1-целеполагание и планирование;

2-организация;

3-мотивация;

4-контроль;

5-координация.

Вопрос № 19

Укажите четыре основные препятствия, которые мешают при принятии рациональных управленческих решений:

19.1(5)-?

19.2(3)-?

19.3(3)-?

19.4(2)-?

Ответ на вопрос № 19

19.1(5)-стабильность условий, в которых протекает работа;

19.2(3)-ранее сформулированные привычки;

19.3(3)-отсутствие достаточной информации;

19.4(2)-недостаток мотивации

Вопрос № 20

Какова экономическая эффективность принятия управленческого решения в области снижения себестоимости, если начальный уровень себестоимости составлял 300 тыс.руб., в результате реализации управленческого решения сопоставимый уровень себестоимости составил 200 тыс.руб., затраты на принятие и реализацию решения составили 80 тыс.руб., контрольные расходы 300 тыс.руб.

Ответ на вопрос № 20: 0,26

Вариант № 2

Вопрос № 1 – напишите пропущенные в определении слова:

Управленческое решение – это деятельность в √1?, связанная с нахождением,

√2? определенных вариантов действий, направленных на √3 ?

Ответ на вопрос № 1

- ✓ **1-в сфере управления;**
- ✓ **2-выбором и принятием;**
- ✓ **3-разрешением проблемной ситуации**

Вопрос № 2 . На какие 5 (пять) вопросов должен ответить менеджер, определяя границы проблемы:

- 1- что?
- 2- ?
- 3- Когда ?
- 4- ?
- 5- ?

Ответ на вопрос № 2

2-где?;

4-сколько?

5-кто?

Вопрос № 3.

Типовой процесс принятия управленческого решения включает:

- 1 - постановку проблемы;
- 2 - ?;
- 3 - ?;
- 4 - ?;
- 5 - ?

Ответ на вопрос № 3

2 – формулировка ограничений и критериев;

3 – определение альтернатив;

4 – оценка альтернатив;

5 – принятие решения

Вопрос № 4.

Основные типичные характеристики «плохих» управленческих решений:

- 1 - ?
- 2 - ошибочное прогнозирование тенденций развития внешней среды;
- 3 - ?
- 4 – ошибочно выбранные цели;
- 5 - ?

Ответ на вопрос № 4

1 – решения, принятые на безальтернативной основе;

3 – ошибочное прогнозирование тенденций развития внутренней среды;

5 – ошибочно выбранные критерии

Вопрос № 5.

Определите, какой преимущественный способ принятия решения будет использоваться в следующих случаях:

- а) устройства на работу _____;
- б) покупка автомобиля _____;
- в) выбор места проведения отпуска _____.

Ответ на вопрос № 5

а)рациональный;

б)адаптационный;

в)интуитивный.

Вопрос № 6.

Сформулируйте внешние или внутренние ограничения, сужающие возможность принятия решения, в следующих случаях:

- а) поступление в учебное заведение _____;
- б) покупка нового оборудования _____;
- в) выбор помещения для аптеки _____.

Ответ на вопрос № 6:

а)внутренние;

б)внешние;

в)внешние.

Вопрос № 7.

Дополните перечень требований, предъявляемых к управленческому решению:

- 1 – обоснованность;
- 2 - _____;
- 3 - _____;
- 4 – _____;
- 5 - _____.

Ответ на вопрос № 7:

2-своевременность;

3-эффективность;

4-экономичность;

Вопрос № 8.

Любое решение, принятое на совещание должно быть оформлено в соответствии со следующими требованиями:

- 1 – формулировка решения;
- 2 - _____;
- 3 - _____;
- 4 – _____;
- 5 - _____.

Ответ на вопрос № 8

2-ресурсы;

3-назначение ответственных;

4-сроки исполнения;

5-контроль за выполнением.

Вопрос № 9

В процессе управленческого контроля количественно определяют полученный эффект с помощью _____ эффективности (выберите один вариант ответа)

- 1) норм
- 2) нормативов
- 3) критериев
- 4) показателей

Ответ на вопрос № 9 – 4)показателей

Вопрос № 10

Все проблемы, требующие принятия решения в организации, можно разделить на 3 группы (назовите 3 группы):

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

Ответ на вопрос № 10

1) проблемы, которые связаны с тем. Что полученные результаты не обеспечивают достижения поставленных целей;

2) проблемы, которые могут привести к тому, что организация не сможет достичь поставленных целей в будущем;

3) проблемы, возникающие в связи с изменениями в организации.

Вопрос № 11

Установите соответствие:

- | | |
|---------------------|-----------------------------|
| 1) определенность | а) определенная вероятность |
| 2) риск | б) точная информация |
| 3) неопределенность | в) отсутствие информации |

Ответ на вопрос № 11

1→Б;

2→А;

3→В.

Вопрос № 12.

Расположите в правильной последовательности элементы цепи управления:
(выберите варианты согласно указанной последовательности)

- 1) ситуация - состояние объекта управления
- 2) решение
- 3) проблема
- 4) цель субъекта управления

Ответ на вопрос № 12: 1- 4- 3- 2

Вопрос № 13

Процесс принятия управленческого решения – это...

(закончите определение – указать не менее 5 смысловых моментов):

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____
- 4) _____
- 5) _____

Ответ на вопрос № 13:

1-определение проблемы

2-формулировка ограничений

3-определение критериев принятия решений

4-определение и оценка альтернатив

5-выбор решения.

Вопрос № 14

Управленческое решение – это ... (закончите определение)- укажите 3(три) ключевых положения

Ответ на вопрос № 14:

1-деятельность в сфере управления;

2-связанная с нахождением, выбором и принятием определенных вариантов действий;

3-направленных на разрешение проблемной ситуации

Вопрос № 15

В качестве критериев оценки эффективности выбираемого решения применяются (назовите четыре критерия)

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____
- 4) _____

Ответ на вопрос № 15

1-виды ресурсов;

2-объем используемых ресурсов;

3-степень достижения поставленных целей;

4-время реализации решения.

Вопрос № 16

Укажите основное достоинство группового решения проблем:

- а) скорость
- б) ответственность
- в) информационная обеспеченность
- г) все вышеперечисленное

Ответ на вопрос № 16 - Информационная обеспеченность

Вопрос № 17-

Обязательным следствием этапа проверки выполнения ошибочного управленческого решения должно быть процесс, связанный с... (закончите определение)

Ответ на вопрос № 17: проведение корректировки деятельности организации

Вопрос № 18

Укажите два из трех шагов управления рисками:

- 1- Классификация рисков (определить вид риска);
- 2- 2-?
- 3- 3-?

Ответ на вопрос № 18:

2- сбор и анализ информации с учетом выявления рисков;

3-выбор одного из методов управления рисками.

Вопрос № 19

Приведите не достающие основные принципы, которые необходимо принимать во внимание для эффективной организации работы проектной группы при принятии и реализации управленческих решений.

В1- возрастные потенциалы членов проектной группы;

В2- согласование данных требований и ожиданий;

В3-справедливая оценка трудового вклада каждого члена проектной группы;

В4-?

В-?

Ответ на вопрос № 19:

В4- обеспечение обратной связи;

В5- высокая мотивация членов рабочей группы.

Вопрос № 20.

Если по итогам года чистая прибыль предприятия составила **500** тыс. руб., затраты на управление составили **500** тыс. руб., а себестоимость продукции **1000** тыс. руб., каким будет коэффициент общей экономической эффективности?

Ответ на вопрос № 20 : 0,33

Типовые комплексные задания для контроля освоенных умений и приобретенных владений:

Управленческая ситуация

Один из руководителей крупнейшей автомобильной фирме «Форд», а впоследствии министр обороны США при президенте Джоне Кеннеди Роберт Макнамара считал, что письменное изложение какой-либо идеи - первый шаг к ее реализации. Он советовал, прежде чем принять важное управленческое решение, изложить его в письменном виде, поскольку это помогает управленцу более отчетливо представить проблему и пути ее разрешения.

Проблема. Оцените целесообразность ведения записей при подготовке важного управленческого решения исходя из вашего опыта управленческой работы. Какая информация представляет наибольшую важность на этапе подготовки управленческого решения?

Управленческая ситуация

Харви Маккей - известный американский бизнесмен, удостоенный награды за выдающиеся достижения в области маркетинга, - составил анкету из 66 пунктов, дающую достаточно полное представление о клиенте. Он считал, что если мы вооружены необходимой информацией, то сможем успешнее, чем конкуренты, руководить, заключать сделки, реализовывать продукцию. Многие торговые агенты и бизнесмены, начиная с сотрудников его фирмы, воспользовались анкетой, разработанной Маккеем.

Проблема. Каждый управленец в процессе своей деятельности сталкивается с необходимостью получения информации о деловых партнерах. Вопросы, включенные в анкету Маккея, имеют различную актуальность в зависимости от характера деятельности партнера и взаимоотношений с ним. Оцените по пятибалльной системе сравнительную важность представленных в анкете вопросов для вашего бизнеса, воспользовавшись таблицей.

Номер вопроса анкеты Маккея	Оценка сравнительной важности раздела по 5-балльной системе	Пояснение

Управленческая ситуация

Предприятие обычно производит и реализует ежемесячно 5 тыс. вентиляторов. В начале весны поступила информация о том, что наступающее лето ожидается необычайно жарким. Это означает, что спрос на вентиляторы может резко возрасти. Руководитель отдела маркетинга вносит предложение об увеличении выпуска вентиляторов в летние месяцы до 10 тыс. Это требует дополнительных затрат, дополнительных закупок комплектующих, принятия на работу дополнительного количества рабочих, отмены отпусков для ряда ведущих специалистов.

Стопроцентная информация будет получена, естественно, когда лето наступит, но тогда уже не удастся произвести необходимые закупки и развернуть производство. Если отложить принятие решения на месяц, может оказаться, что невозможно закупать необходимое дополнительное количество комплектующих, так как они будут закуплены конкурентами.

Перед руководителем предприятия два альтернативных варианта решения:

1. Сохранить объем производства, но не получить при этом дополнительной прибыли, если лето будет жарким.

2. Удвоить объем производства, приняв необходимые для этого меры. Однако существует некоторая вероятность, что лето все-таки жарким не будет и предприятие может не реализовать все произведенные вентиляторы.

Проблема. Оцените сложившуюся ситуацию. Какое решение приняли бы вы? До какого момента можно оттягивать принятие управленческого решения в сложившейся ситуации?

Управленческая ситуация

Корпорация ИБМ, основанная в 1911 г., к 80-м гг. заняла лидирующее положение в области производства ЭВМ, и прежде всего персональных ЭВМ. Ей принадлежало около 30% рынка их сбыта.

Однако к середине 80-х корпорация ИБМ стала испытывать определенные трудности. Если в 1985 г. Чистый доход фирмы составлял 6,5 млрд. долл., то в 1986г - всего 4,8 млрд. долл., почти в 2 раза упала норма прибыли, сократился спрос на производившиеся фирмой большие ЭВМ.

Появились мощные конкуренты в лице японской фирмы «Фудзицу», активность которой возросла на территории США, и «Диджитал эквипмент корпорейшн», производителей персональных компьютеров из Японии и Южной Кореи.

Проблема. Проанализируйте ситуацию, сложившуюся в производстве ЭВМ к середине 80-х. Какие решения, с вашей точки зрения, можно было бы порекомендовать руководству корпорации ИБМ?

Управленческая ситуация

Созданная в конце 30-х гг. XX в. компания «Хьюлетт-Паккард» к концу 80-х стала одним из лидеров в области производства вычислительной техники.

Она поглотила крупную компанию - производителя вычислительной техники «Аполлокомпьютер». Предприятия фирмы расположены на всех континентах в 27 странах. Численность работающих в компании - около 100 тыс. человек.

Анализ, проведенный руководством компании, показал, что эффективность ее деятельности снижается из-за избытка рабочей силы.

Проблема. Какие решения, по вашему мнению, следовало бы принять руководству компании «Хьюлетт - Паккард», чтобы повысить эффективность производства вычислительной техники?

Управленческая ситуация

Одна из крупнейших транснациональных компаний – «Диджитал эквипмент корпорейшн» (ДЭК), специализирующаяся на выпуске электронной продукции, ведущая интенсивные научные исследования в своей области деятельности, была создана в 1957г. как небольшая венчурная (рисковая) компания.

На протяжении длительного времени компания ДЭК принадлежала к лидерам американской промышленности по среднегодовым темпам роста объема продаж и чистой прибыли, опережая такого гиганта электронной индустрии, как «Эппл компьютер».

Неудачи для компании начались в 90-х гг. Упал объем продаж мини-компьютеров, системы прогнозирования спроса и планирования стали работать неэффективно, рентабельность производства снизилась.

После понесенных в 1992 г. убытков в размере 2,8 млрд долл. была проведена смена руководства компании.

Проблема. Оцените ситуацию, сложившуюся в компании ДЭК к середине 90-х гг. К каким выводам мог привести анализ текущей деятельности компании?

Управленческая ситуация

Одна из крупнейших в США компаний — «Америкэн телефон энд телеграф» (АТ&Т), основанная в 1885 г., является сегодня лидером в области коммуникаций и услуг по передаче информации.

Одно из подразделений компании — «АТ&Т кредит корпорейшн» перестало справляться с растущим объемом лизинговых услуг и сдачей в аренду клиентам оборудования.

С целью повышения эффективности работы этого подразделения компании было принято решение о смене его руководства.

Проблема. Целесообразно ли проведение диагностики сложившейся в подразделении АТ&Т ситуации ? Какие выводы могут быть сделаны в результате проведения диагностики?

Управленческая ситуация

Лидер американского автомобилестроения компания «Дженерал моторе» сосредоточила на своих предприятиях выполнение почти всех **операций**, связанных с производством автомобилей: от выпуска комплектующих узлов и деталей и до сбыта продукции, запчастей и сопутствующих товаров.

Она производит также дизельные двигатели, тепловозы, дорожно-строительное оборудование, продукцию военного назначения и т. д.

Управленческие решения стратегического характера, принимаемые руководством компании, оказывают влияние на основные составляющие производства, организованные по принципу вертикальной интеграции.

В основе реализации крупномасштабных решений централизованное планирование.

Проблема. Проанализируйте возможные варианты организации процесса реализации широкомасштабных управленческих решений в крупных компаниях, подобных «Дженерал моторе». Есть ли альтернатива плановой системе реализации крупномасштабных решений в таких компаниях?

Управленческая ситуация

Сегодня битва под Аустерлицем - достояние истории, одна из ее ярких страниц, подтверждающих тезис: при примерно равном соотношении сил победа остается за тем, кто на стадии реализации управленческого решения осуществляет постоянный контроль за исполнением принятого решения, анализирует складывающуюся ситуацию и своевременно отдает необходимые приказы и распоряжения. Вспомним, что же решило судьбу Аустерлицкого сражения.

Ключевую роль в сложившейся расстановке сил противостоящих друг другу армии наполеона и армии союзнических войск сыграли Праценские высоты, занимаемые русской армией.

Император Александр I под влиянием австрийского императора Франца принял ошибочное решение оставить Праценские высоты для казавшегося ему целесообразным наступления.

Кутузов, который отчетливо понимал тяжелые последствия такого шага, не хотел этого делать, медлил, но вынужден был подчиниться приказу императора.

Проблема. Оцените сложившуюся под Аустерлицем ситуацию как управленческую проблему. Какую роль в исходе битвы сыграло умение реализовать управленческое решение, корректируя при необходимости принятое ранее решение?

2.3.2.2. Шкалы оценивания результатов обучения на дифференцированном зачете

Оценка результатов обучения по дисциплине в форме уровня сформированности компонентов знать, уметь, владеть заявленных компетенций проводится по 4-х балльной шкале оценивания.

Типовые шкала и критерии оценки результатов обучения при сдаче диф.зачета для компонентов знать, уметь и владеть приведены в общей части ФОС образовательной программы.

3. Критерии оценивания уровня сформированности компонентов и компетенций

3.1. Оценка уровня сформированности компонентов компетенций

При оценке уровня сформированности компетенций в рамках выборочного контроля при диф.зачете считается, что *полученная оценка за компонент проверяемой в билете компетенции обобщается на соответствующий компонент всех компетенций, формируемых в рамках данной учебной дисциплины.*

Общая оценка уровня сформированности всех компетенций проводится путем агрегирования оценок, полученных студентом за каждый компонент формируемых компетенций, с учетом результатов текущего и рубежного контроля в виде интегральной оценки по 4-х балльной шкале. Все результаты контроля заносятся в оценочный лист и заполняются преподавателем по итогам промежуточной аттестации.

Форма оценочного листа и требования к его заполнению приведены в общей части ФОС образовательной программы.

При формировании итоговой оценки промежуточной аттестации в форме диф.зачета используются типовые критерии, приведенные в общей части ФОС образовательной программы.