



Муниципальное образовательное автономное учреждение высшего образования «Воронежский институт экономики и социального управления»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРИНЯТИЯ
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»**

Воронеж 2023

1. Этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Разделы / темы дисциплины	Индекс контролируемого индикатора компетенции	Оценочные средства		Технология оценки (способ контроля)
			наименование	№№ заданий	
1.	Раздел 1. Эффективность управленческих решений	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.4	Вопросы к экзамену	1-16	Проверка преподавателем ответа на экзамене
			Компьютерный тест	1-8	Компьютерное тестирование
			Контрольная работа	1	Проверка преподавателем
			Электронная презентация	1	Представление на практических занятиях
			Реферат	1-11	Проверка преподавателем
2.	Раздел 2. Методология оценки эффективности управленческих решений.	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.4	Вопросы к экзамену	17-25	Проверка преподавателем ответа на экзамене
			Компьютерный тест	9-19	Компьютерное тестирование
			Контрольная работа	1	Проверка преподавателем
			Электронная презентация	2	Представление на практических занятиях
			Реферат	12-14	Проверка преподавателем
3.	Раздел 3. Организация процесса анализа эффективности управленческих решений в организации.	УК-1.1, УК-1.2, УК-1.3, УК-1.4, ОПК-2.1, ОПК-2.2, ОПК-2.4	Вопросы к экзамену	26-37	Проверка преподавателем ответа на экзамене
			Компьютерный тест	20-25	Компьютерное тестирование

2 Типовые задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций

2.1. Вопросы к экзамену

1. Понятие эффективности управленческих решений.
2. Качество управленческого решения и его эффективность.
3. Показатели эффективности. Качественные показатели эффективности. Количественная оценка эффективности.
4. Факторы, влияющие на эффективность.
5. Принципы эффективной реализации управленческих решений.
6. Показатели эффективности управленческих решений.
7. Принципы оценки эффективности разработки управленческого решения.

8. Виды эффективности управленческих решений.
9. Априорная и апостериорная эффективность.
10. Целевая и затратная эффективность.
11. Организационная эффективность.
12. Экономическая эффективность.
13. Социальная эффективность.
14. Технологическая эффективность.
15. Правовая эффективность.
16. Экологическая эффективность.
17. Критерии классификации методов оценки эффективности управленческих решений.
18. Методы оценки эффективности управленческих решений: понятие и виды.
19. Состав группы специалистов по оценке управленческих решений.
20. Методы оценки экономической эффективности управленческих решений.
21. Оценка эффективности управленческого решения по экономии затрат на его разработку и реализацию.
22. Оценка эффективности управленческого решения по конечным результатам.
23. Оценка эффективности управленческого решения на основе косвенного сопоставления вариантов управленческого решения.
24. Оценка эффективности управленческого решения по результатам изменения экономических показателей работы организации.
25. Функционально-стоимостный анализ управленческих решений.
26. Ситуации, влекущие исследование эффективности системы управления. Основные направления прогрессивных изменений в системе управления.
27. Системные характеристики совершенствования организации. Развития системы управления. Обратимость изменений в организации.
28. Направленность изменений в организации. Реорганизация системы управления. Основные направления прогрессивных изменений в системе управления.
29. Общая функциональная направленность анализа эффективности управленческих решений. Функциональные зоны анализа эффективности системы управления.
30. Понятие методики анализа эффективности управленческих решений.
31. Этапы методики анализа эффективности управленческих решений.
32. Оценка правильности постановки проблемы и формулирования цели управленческого решения.
33. Оценка процесса разработки вариантов управленческого решения.
34. Оценка процесса реализации управленческого решения.
35. Оценка состояния каналов обратной связи в организации и учета поступающей из них информации.
36. Итоговая оценка эффективности разработки и принятия управленческого решения.
37. Особенности процесса разработки рекомендаций по повышению эффективности принятия управленческих решений.

2.2. Вопросы компьютерного теста

Формулировка тестового задания
<p>Задание 1. Экономическая эффективность принятия управленческого решения — это:</p> <p>А. Рыночная стоимость управленческого решения, деленная на суммарные затраты на разработку управленческого решения.</p> <p>Б. Факт достижения цели управленческого решения при меньших затратах в результате более успешных действий персонала.</p> <p>В. Факт достижения цели управленческого решения в плане удовлетворения социальных потребностей за более короткое время для большего количества работников.</p>

<p>Задание 2. Исследование количественных и качественных характеристик информации, используемой в системе управления является целью</p> <p>а) информационного анализа; б) структурного анализа; в) функционального анализа; г) параметрического анализа.</p>
<p>Задание 3. Оценка эффективности системы управления на основе определения количественных значений ее показателей является целью</p> <p>а) параметрического анализа; б) структурного анализа; в) функционального анализа; г) информационного анализа.</p>
<p>Задание 4. Какие из перечисленных элементов в большей степени влияют на качество УР?</p> <p>А. Процесс разработки и реализации УР. Б. Информация. В. Управленческая технология.</p>
<p>Задание 5. Организационная эффективность при РУР — это:</p> <p>А. Факт достижения цели УР при меньших затратах в результате более успешных действий персонала. Б. Факт достижения цели УР в плане удовлетворения социальных потребностей за более короткое время для большего количества работников. В. Рыночная стоимость УР, деленная на суммарные затраты по РУР.</p>
<p>Задание 6. Комплекс средств, обеспечивающих успешное проведение анализа эффективности управленческих решений в организации называется</p> <p>а) ресурсами исследования; б) эффективностью исследования; в) методами исследования; г) параметрами исследования.</p>
<p>Задание 7. Основными источниками сведений о деятельности организации при анализе эффективности управленческих решений являются:</p> <p>а) документы, сотрудники организации и наблюдения исследователя; б) документы и наблюдения исследователя и сотрудники организации; в) документы и сотрудники организации; г) документы, сотрудники организации, документы внешних организаций и наблюдения исследователя.</p>
<p>Задание 8. Социальная эффективность при РУР — это:</p> <p>А. Факт достижения цели УР в плане удовлетворения социальных потребностей за более короткое время для большего количества работников. Б. Факт достижения цели УР при меньших затратах в результате более успешных действий персонала. В. Рыночная стоимость УР, деленная на суммарные затраты по РУР.</p>
<p>Задание 9. Метод, который используется для диагностики внутренних проблем организации, называют ...</p> <p>а) управленческим обследованием; б) методом диагностики; в) проблемным тестированием; г) диагностикой внутренних проблем.</p>
<p>Задание 10. Оценка экономической эффективности УР косвенным методом основана на:</p> <p>А. Использовании в расчетах данных, полученных при нескольких вариантах решений, определивших цену товара и затраты на его производство. Б. Расчете эффективности производства в целом и выделении из него фиксированной части. В. Оценке непосредственного эффекта от УР по отношению к принятым стандартам на затраты.</p>

Формулировка тестового задания
<p>Задание 11. Оценка экономической эффективности УР по конечным результатам основана на:</p> <p>А. Расчете эффективности производства в целом и выделении из него фиксированной части.</p> <p>Б. Использовании в расчетах данных, полученных при нескольких вариантах решений, определивших цену товара и затраты на его производство.</p> <p>В. Оценке непосредственного эффекта от УР по отношению к принятым стандартам на затраты.</p>
<p>Задание 12. Оценка экономической эффективности УР по непосредственным результатам основана на:</p> <p>А. Оценке непосредственного эффекта от УР по отношению к принятым стандартам на затраты.</p> <p>Б. Использовании в расчетах данных, полученных при нескольких вариантах решений, определивших цену товара и затраты на его производство.</p> <p>В. Расчете эффективности производства в целом и выделении из него фиксированной части.</p>
<p>Задание 13. В ходе управленческого обследования диагностируются следующие функциональные зоны организации (выберите полный ответ):</p> <p>а) маркетинг, финансы, производство, оргструктура, персонал, имидж организации;</p> <p>б) финансы, производство, оргструктура, персонал, имидж организации;</p> <p>в) маркетинг, финансы, производство, оргструктура, персонал, инфляция, налоговые ставки, уровень занятости населения, платежеспособность предприятий;</p> <p>г) маркетинг, финансы, производство, оргструктура, персонал, уровень доходов населения, изменения в технологии производства, изменения в применении вычислительной техники для проектирования новых товаров и услуг.</p>
<p>Задание 14. Подготовительный этап функционально-стоимостного анализа предусматривает:</p> <p>А. Выбор конкретного объекта управления для исследования.</p> <p>Б. Разработку модели объекта управления для исследования.</p> <p>В. Классификацию основных составляющих объекта управления.</p>
<p>Задание 15. Информационный этап функционально-стоимостного анализа предусматривает:</p> <p>А. Разработку модели объекта управления для исследования.</p> <p>Б. Классификацию основных составляющих объекта управления.</p> <p>В. Выбор конкретного объекта управления для исследования.</p>
<p>Задание 16. Аналитический этап функционально-стоимостного анализа предусматривает:</p> <p>А. Классификацию основных составляющих объекта управления.</p> <p>Б. Выбор конкретного объекта управления для исследования.</p> <p>В. Разработку модели объекта управления для исследования.</p>
<p>Задание 17. Творческий этап функционально-стоимостного анализа предусматривает:</p> <p>А. Поиск решений по улучшению функционирования объекта управления.</p> <p>Б. Создание макета или модели модернизированного объекта управления.</p> <p>В. Составление технико-экономического описания выбранного варианта объекта управления.</p>
<p>Задание 18. Исследовательский этап функционально-стоимостного анализа предусматривает:</p> <p>А. Создание макета или модели модернизированного объекта управления.</p> <p>Б. Поиск решений по улучшению функционирования объекта управления.</p> <p>В. Составление технико-экономического описания выбранного варианта объекта управления.</p>
<p>Задание 19. Рекомендательный этап функционально-стоимостного анализа предусматривает:</p> <p>А. Создание макета или модели модернизированного объекта управления.</p> <p>Б. Составление технико-экономического описания выбранного варианта объекта управления.</p> <p>В. Поиск решений по улучшению функционирования объекта управления.</p>
<p>Задание 20. Процесс непрерывного повышения возможностей системы управления за счет интенсивного использования ее внутренних ресурсов называют ...</p> <p>А. Совершенствованием системы управления.</p> <p>Б. Анализом эффективности управленческих решений.</p>

Формулировка тестового задания
В. Сбором информации для анализа эффективности управленческих решений.
Задание 21. Разрушение существующей управленческой иерархии, пересмотр основных целей, ценностей и поведенческих стереотипов в организации называют ... А. Реорганизацией системы управления. Б. Анализом эффективности управленческих решений. В. Сбором информации для анализа эффективности управленческих решений.
Задание 22. Необратимое, направленное, закономерное изменение системы управления называют ... А. Развитием системы управления. Б. Анализом эффективности управленческих решений. В. Сбором информации для анализа эффективности управленческих решений.
Задание 23. В методике анализа эффективности управленческих решений исследование организационной культуры, которая побуждает членов организации задавать вопросы, чутко реагировать на происходящие изменения и быть способным ко всему новому относиться к этапу: А. Оценки состояния каналов обратной связи и учета поступающей информации. Б. Оценки эффективности реализации управленческого решения. В. Оценки процесса разработки вариантов управленческого решения.
Задание 24. В методике анализа эффективности управленческих решений определение полноты пространства вариантов управленческого решения относится к этапу: А. Оценки состояния каналов обратной связи и учета поступающей информации. Б. Оценки эффективности реализации управленческого решения. В. Оценки процесса разработки вариантов управленческого решения.
Задание 25. В методике анализа эффективности управленческих решений исследование четкости распределения обязанностей относится к этапу: А. Оценки состояния каналов обратной связи и учета поступающей информации. Б. Оценки эффективности реализации управленческого решения. В. Оценки процесса разработки вариантов управленческого решения.

2.3. Задание контрольной работы

Провести анализ эффективности управленческих решений в организации (на примере органа власти любого уровня).

Для анализа используйте методику анализа эффективности управленческих решений, состоящую из следующей из шести этапов:

- оценка правильности постановки проблемы и формулирования цели управленческого решения.
- оценка процесса разработки вариантов управленческого решения.
- оценка процесса реализации управленческого решения.
- оценка состояния каналов обратной связи в организации и учета поступающей из них информации.
- итоговая оценка эффективности разработки и принятия управленческого решения.
- разработка рекомендаций по повышению эффективности принятия управленческих решений.

2.4. Примерные темы рефератов

1. Эффективность управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
2. Экономическая эффективность управленческих решений и ее оценка и анализ.
3. Социальная эффективность управленческих решений и ее оценка и анализ.
4. Технологическая эффективность управленческих решений и ее оценка и анализ.
5. Организационная эффективность управленческих решений и ее оценка и анализ.
6. Правовая эффективность управленческих решений и ее оценка и анализ.
7. Экологическая эффективность управленческих решений и ее оценка и анализ.

8. Ситуации, влекущие исследование эффективности системы управления. Основные направления прогрессивных изменений в системе управления.
9. Понятие совершенствования системы управления. Системные характеристики совершенствования организации.
10. Развитие системы управления. Обратимость изменений в организации. Направленность изменений в организации. Реорганизация системы управления.
11. Общая функциональная направленность анализа эффективности управленческих решений. Функциональные зоны анализа эффективности системы управления.
12. Методы анализа процесса разработки управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
13. Методы анализа процесса принятия управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
14. Методы анализа процесса реализации управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
15. Анализ эффективности управленческих решений по кадровому составу организации.
16. Анализ эффективности управленческих решений, направленных на формирование и развитие оргкультуры и имиджа организации.
17. Анализ эффективности влияния на управленческие решения внешней среды организации.

2.5. Примерные темы электронных презентаций

1. Виды эффективности управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
2. Классификация методов оценки эффективности управленческих решений в системе государственного и муниципального управления.
3. Анализ эффективности управленческих решений производственной сферы.
4. Анализ эффективности управленческих решений сферы финансов организации.
5. Анализ эффективности управленческих решений сферы маркетинга организации.

3. Описание критериев оценивания для каждого оценочного средства

Предмет оценки (продукт или процесс)	Показатель оценки	Критерии оценки	Шкала оценки	
			Уровень освоения компетенции	Академическая оценка
Ответ на экзамене	Правильность ответов	Студент ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе.	освоена (высокий)	отлично
		Студент ответил на все вопросы, допустил более 1, но менее 2 ошибок.	освоена (продвинутый)	хорошо
		Студент ответил не на все вопросы, но в тех, на которые дал ответ не допустил ошибки.	освоена (базовый)	удовлетворительно
		Студент ответил не на все вопросы, но в тех, на которые дал ответ, допущены ошибки.	не освоена	неудовлетворительно
Результаты компьютерного тестирования	Правильность ответов при компьютерном тестировании	Студент ответил на 80-100 % вопросов.	освоена (высокий)	отлично
		Студент ответил на 55-80 % вопросов.	освоена (продвинутый)	хорошо
		Студент ответил на 30-54 % вопросов.	освоена (базовый)	удовлетворительно
		Студент ответил на 0-29 % вопросов.	не освоена	неудовлетворительно
Написание реферата	Правильность, лаконичность и полнота рассмотрения темы	Студент правильно, лаконично и полностью рассмотрел все вопросы темы, сделал необходимые выводы.	освоена (высокий)	отлично
		Студент правильно, но неполно рассмотрел вопросы темы, сделал необходимые выводы.	освоена (продвинутый)	хорошо
		Студент правильно определил некоторые из необходимых вопросов темы, сделал принципиальные выводы.	освоена (базовый)	удовлетворительно

Предмет оценки (продукт или процесс)	Показатель оценки	Критерии оценки	Шкала оценки	
			Уровень освоения компетенции	Академическая оценка
		Студент не умеет определять подбирать материал, раскрывающий вопросы темы и делать выводы.	не освоена	неудовлетворительно
Разработка электронной презентации	Знание теоретического материала и умение его систематизировать	Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал пункты плана. Материал изложен доступно, проиллюстрирован схемами, таблицами, имеет примеры из практики.	освоена (высокий)	отлично
		Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал пункты плана. Материал изложен доступно, но мало проиллюстрирован схемами и таблицами, имеет мало примеров из практики.	освоена (продвинутый)	хорошо
		Студент владеет теорией вопроса, логично сформулировал основные пункты плана. Материал изложен доступно, но не проиллюстрирован схемами и таблицами, примерами из практики.	освоена (базовый)	удовлетворительно
		Студент не владеет теорией вопроса. Материал не систематизирован.	не освоена	неудовлетворительно
Выполнение контрольной работы	Оценка владения навыком аналитического подхода к рассмотрению проблем в области государственного и муниципального управления	Студент, решая задание, показал умение выявлять основную проблему при анализе эффективности управленческих решений в организации и определять новизну с демонстрацией основных исследовательских подходов к решению задачи. В ходе работы допустил не более 1 ошибки.	освоена (высокий)	отлично
		Студент, решая задание, показал умение разрабатывать основные этапы исследования, выявлять основную проблему и определять новизну с демонстрацией основных исследовательских подходов к решению задачи, но в ходе работы допустил не более 3 ошибок.	освоена (продвинутый)	хорошо

Предмет оценки (продукт или процесс)	Показатель оценки	Критерии оценки	Шкала оценки	
			Уровень освоения компетенции	Академическая оценка
		Студент, решая задание, показал умение разрабатывать основные этапы исследования, выявлять основную проблему и определять новизну с демонстрацией основных исследовательских подходов к решению задачи, но в ходе работы допустил ошибки.	освоена (базовый)	удовлетворительно
		Студент не смог провести анализ управленческого решения.	не освоена	неудовлетворительно

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующие этапы формирования компетенций/индикаторов компетенций

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций по дисциплине проводится в форме текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Контроль текущей успеваемости обучающихся – текущая аттестация – проводится в ходе семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний; формирования у них умений и навыков; своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке; совершенствованию методики обучения; организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи. К контролю текущей успеваемости относятся проверка знаний, умений и навыков обучающихся на практических занятиях.

К промежуточному контролю успеваемости относится проверка знаний, умений и навыков обучающихся:

- по результатам выполнения индивидуальных заданий (реферат, электронная презентация, контрольная работа);
- по результатам выполнения компьютерного теста;
- по результатам отчета обучающихся в ходе индивидуальной консультации преподавателя, проводимой в часы самоподготовки, по имеющимся задолженностям.

Итоговая аттестация по дисциплине проводится с целью выявления соответствия уровня теоретических знаний, практических умений и навыков по дисциплине «Анализ эффективности принятия управленческих решений» требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки в форме экзамена.

Экзамен проводится после завершения изучения дисциплины в объеме, определенной в рабочей программе дисциплины по утвержденным билетам, в которых два теоретических вопроса и практическое задание. Оценка по результатам экзамена «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Все виды текущего контроля осуществляются на практических занятиях.

Каждая форма контроля по дисциплине включает в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень освоения обучающимися знаний и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и навыков.

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки (на каждом занятии).
2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и обучающимися) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекса мер по устранению недостатков.
3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
4. Соблюдение последовательности проведения оценки: предусмотрено, что развитие компетенций идет по возрастанию их уровней сложности, а оценочные средства на каждом этапе учитывают это возрастание.

Краткая характеристика процедуры реализации текущего и итогового контроля по дисциплине для оценки компетенций обучающихся представлена в таблице:

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика процедуры оценивания компетенций	Представление оценочного средства в фонде
1	Экзамен	Проводится в заданный срок, согласно календарному учебному графику. При выставлении оценок учитывается уровень приобретенных компетенций обучающегося. Компонент «знать» оценивается теоретическими вопросами по содержанию дисциплины, компонен-	Вопросы к экзамену

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика процедуры оценивания компетенций	Представление оценочного средства в фонде
		ты «уметь» и «владеть» - практико-ориентированными заданиями.	
2	Компьютерный тест	Проводится на семинарских занятиях. Позволяет оценить уровень знаний студентами теоретического материала по дисциплине. Осуществляется путем индивидуальной работы обучающегося с вариантом компьютерного теста на персональном компьютере. Количество вопросов в каждом варианте определяется преподавателем. Отведенное время на подготовку определяет преподаватель.	Вопросы компьютерного теста
3	Реферат	<p>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.</p> <p>Доклад по реферату на семинарском занятии – продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-исследовательской или научной темы.</p> <p>Тематика рефератов выдается на занятии, выбор темы осуществляется обучающимся самостоятельно. Подготовка осуществляется во внеаудиторное время. Результаты озвучиваются на семинарском занятии, регламент – 7 мин. на выступление. В оценивании результатов наравне с преподавателем принимают участие обучающиеся группы.</p>	Примерные темы рефератов
4	Электронная презентация	Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой краткое изложение в форме электронной презентации Power Point 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. При этом материал иллюстрируется схемами, графиками, таблицами, примерами из практики.	Примерные темы электронных презентаций
5	Контрольная работа	Продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой анализ эффективности управленческих решений в организации (на примере органа власти любого уровня) на основе методики анализа эффективности управленческих решений. Обучаю-	Задание контрольной работы

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика процедуры оценивания компетенций	Представление оценочного средства в фонде
		<p>щийся самостоятельно выбирает орган власти, управленческие решения которого он собирается анализировать. Выявляет проблему и ставит цель анализа эффективности управленческих решений в организации. Проводит поэтапный анализ эффективности управленческих решений в организации. В ходе оценки этого вида работы обращается внимание на способность обучающегося самостоятельно анализировать эффективность управленческих решений в организации, правильность, полноту, аргументированность использования методов оценки эффективности управленческих решений.</p>	