Автономная некоммерческая организация высшего образования
«ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»
(АНО ВО «ИЭУ»)

Кафедра «Менеджмент»

Фонд оценочных средств по дисциплине
МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Уровень высшего образования
БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки - 38.03.02 Экономика

Направленность (профиль) –Производственный менеджмент

Квалификация (степень) выпускника – бакалавр

Форма обучения: очно-заочная

Фонд оценочных средств рассмотрен на заседании кафедры
«Менеджмент»
«17» января 2025 г., протокол № 17/01

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы	3
2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	3
3. Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы	5
4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	21

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

В соответствии с требованиями основной образовательной программы подготовки в результате изучения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» обучающиеся должны обладать

универсальными компетенциями:

УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач;

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;

УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности;

общефессиональными компетенциями:

Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем (ОПК-2);

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

Видами учебной деятельности, в рамках которых приобретаются знания, умения, навыки, являются лекции, практические занятия, самостоятельная работа обучающихся.

Соотнесение планируемых результатов обучения с видами учебной деятельности и оценочными средствами при формировании компетенции

Критерии сформированности компетенции	Описание	Формы, методы, технологии
УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач		
знать	научные подходы к разработке управленческих решений;	контрольная работа; ответ на зачете;
уметь	применять методологию разработки управленческого решения.	контрольная работа; кейс-задание; ответ на зачете;
владеть навыками	построения эффективных коммуникаций на основе принятого решения.	контрольная работа;
УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений		
знать	основные этапы разработки управленческих решений;	контрольная работа; ответ на зачете;
уметь	применять методологию разработки управленческого решения.	контрольная работа; кейс-задание;

		ответ на зачете;
владеть навыками	разработки вариантов управленческих решений и их оценки;	контрольная работа;
УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности		
знать	основные этапы процесса принятия управленческого решения, факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений;	контрольная работа; ответ на зачете;
уметь	анализировать эффективность управленческих решений.	контрольная работа; кейс-задание; ответ на зачете;
владение навыками	разработки вариантов управленческих решений и их оценки;	контрольная работа; кейс-задание; ответ на зачете;
Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем (ОПК-2)		
знать	сущность и принципы анализа управленческих решений;	контрольная работа; ответ на зачете;
уметь	принимать управленческие решения в условиях неопределенности и риска; анализировать эффективность управленческих решений	контрольная работа; кейс-задание; ответ на зачете;
владеть навыками	разработки вариантов управленческих решений и их оценки; выбора наиболее целесообразных вариантов решения в конкретных ситуациях	контрольная работа; кейс-задание; ответ на зачете;

Критерии и показатели оценивания тестовых заданий:

Вид тестового задания	Критерий	Показатель
тестовые задания с выбором одного (нескольких) ответа (-ов) в закрытой форме	выбор одного (нескольких) правильного (-ых) ответа (-ов) из предложенных вариантов	количество правильных выборов
тестовые задания на установление соответствия в закрытой форме	установление соответствия для всех предложенных признаков	количество правильно установленных соответствий
тестовые задания на установление правильной последовательности в закрытой форме	установление правильной последовательности в полном объеме предложенных вариантов	количество правильно установленных последовательностей

Критерии и показатели оценивания контрольной работы:

- объем выполненных заданий контрольной работы;
- глубина (соответствие изученным теоретическим обобщениям);
- осознанность (соответствие требуемым в программе умениям применять полученную информацию).

Критерии и показатели оценивания доклада с презентацией:

1. Новизна текста: а) актуальность темы исследования; б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал; г) явленность авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; д) стилевое единство текста, единство жанровых черт.

2. Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие плана теме доклада; б) соответствие содержания теме и плану; в) полнота и глубина знаний по теме; г) обоснованность способов и методов работы с материалом; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).

3. Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

4. Умение выступать перед аудиторией: а) структура доклада, последовательность и логика изложения; б) скорость, громкость и четкость речи; в) использование невербальных средств концентрации внимания аудитории.

5. Соблюдение требований к оформлению презентации в Power Point: а) шрифт; б) цветовое оформление; в) содержание и оформление табличного и графического материала.

Критерии и показатели оценивания работы на практическом занятии:

- наличие полного и развернутого ответа на вопрос темы;
- демонстрация знаний ключевых понятий рассматриваемой проблемы;
- применение научной терминологии;
- грамотное оперирование полученными знаниями и навыками.

Критерии и показатели оценивания на зачете

- содержательность и четкость ответа;
- владение материалом различной степени сложности;
- ориентирование в основных закономерностях функционирования объектов профессиональной деятельности.

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

Тестовые задания

ПЗ 1

?Внутреннее свойство, функция любой сложно организованной системы (биологической, технической, социальной), обеспечивающая сохранение ее структуры, поддержание режима деятельности и реализацию программы (цели) называется

- + управление
- =интуитивное решение
- =рациональное решение
- =организационное решение

?Второй этап общей процедуры анализа решений, называется анализ

- +структурный
- =анализ полезности
- =анализ неопределенности
- =предварительный

?Выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью, представляет собой решение

- +организационное
- =управленческое
- =интуитивное
- =основанное на суждениях

?Выбор, который сделан по результатам объективного аналитического процесса в ходе изучения проблемной ситуации, представляет собой решение

- +рациональное
- =запрограммированное
- =интуитивное
- =организационное

?Выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом, представляет собой решение

- =рациональное
- +основанное на суждениях
- =организационное
- =интуитивное

?Выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правильный, представляет собой решение

- +интуитивное
- =запрограммированное
- =рациональное
- =организационное

?Активная группа – это ...

- =группа лиц, принимающих решение
- +группа людей, имеющих общие интересы и старающихся оказать влияние на процесс выбора
- =группа людей, владеющих проблемой

?Под эффективностью управленческого решения понимается ...

- =результат, полученный от реализации решения
- =разность между полученным эффектом и затратами на реализацию решения
- +отношение эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и осуществление

?Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, ...

- =носят индивидуальный характер

- =протекают в паритетных группах
- +протекают в иерархических группах

?В процессе разработки решений информация необходима для:

- =обоснования решения
- +рационального решения проблем
- =вынесения суждений

ПЗ-2

?Метод математического программирования ...

- +применяется для расчета лучшего варианта решения по критерию оптимальности принятия управленческих решений
- =не применяется для проведения расчетов управленческих решений
- =применяется для подсчета вариантов принятия управленческих решений

?К группе методов исследования операций относится ...

- =метод Дельфи
- =метод управления запасами
- +метод линейного программирования
- =метод теории игр
- =метод разработки сценария

?Метод мозгового штурма относится к ... методам

- =количественным
- =формализованным
- +эвристическим

?Метод синектики относится к ... методам

- =формализованным
- =количественным
- +эвристическим

?Морфологический метод относится к ... методам

- =количественным
- +формализованным
- =эвристическим

?Решение, принятое по заранее определенному алгоритму, называется ...

- =детерминированным
- +стандартным
- =хорошо структурированным

?Метод анализа иерархий предполагает ...

- =декомпозицию проблемы на простые составляющие части
- +иерархическое представление задач
- =разработку оптимальной структуры управления

?Набор критериев должен удовлетворять таким требованиям, как ...

- +полнота, действительность, разложимость, избыточность и минимальность
- =полнота, действительность, избыточность и минимальность
- =полнота, действительность, разложимость, и минимальность

?Критерий – это ...

=вероятностный показатель оценки альтернатив

+способ выражения различий в оценке альтернативных вариантов с точки зрения участников процесса выбора

=один из возможных способов достижения цели или один из конечных вариантов решений

?Полнота набора критериев означает, что ...

=критерии должны быть определены так, чтобы не дублировался учет одних и тех же аспектов решаемой проблемы

=критерии должны быть такими, чтобы их можно было объяснять другим, особенно в тех случаях, когда важнейшей целью работы является выработка и защита определенной позиции

+критерий должен охватывать все важные аспекты проблемы

ПЗ 3

?Дерево решений – это ...

=философское видение процесса управления

=суть процесса принятия решений

+графическое представление процесса принятия решений

?На основании матрицы потерь строится критерий ...

=Лапласа

=Гурвица

=Вальда

+Сэвиджа

?Понятие «чистый риск» означает ...

+вероятность получения убытка или нулевого результата

=все издержки, связанные с решением, минус вероятная прибыль

=количественную оценку вероятности получения запланированной прибыли

=разность между максимально возможными величинами прибыли и убытков

?Риск при принятии управленческих решений заключается ...

=в невозможности прогнозировать результаты решения

+в вероятности потери ресурсов или неполучения дохода

=в отсутствии необходимой информации для анализа ситуации

=в опасности принятия неудачного решения

?Какой метод представляет собой набор прогнозов по каждому рассматриваемому решению, его реализации, а также по возможным положительным и отрицательным последствиям

=активизирующий метод

=эвристический метод

+метод сценариев

?Критерий Вальда – это критерий ...

- =средневзвешенного выигрыша
- =недостаточного основания
- +максимального гарантированного результата
- =пессимизма-оптимизма
- =наименьших возможных потерь

?Критерий Гурвица – это критерий ...

- + пессимизма-оптимизма
- =наименьших возможных потерь
- =максимального гарантированного результата
- =средневзвешенного выигрыша
- =недостаточного основания

?Критерий Сэвиджа – это критерий ...

- =средневзвешенного выигрыша
- +наименьших возможных потерь
- =недостаточного основания
- =пессимизма-оптимизма
- =максимального гарантированного результата

?Максиминные и минимаксные критерии относятся к принятию решений в условиях ...

- =риска
- =определенности
- +неопределенности

?Основу принятия всех решений на всех этапах процесса выработки решений составляют

- +предпочтения ЛПР (лица, принимающего решения)
- =как предпочтения ЛПР, так и предпочтения эксперта
- =предпочтения эксперта

ПЗ 4

?Метод равномерной оптимизации применяется, если ...

- +глобальное качество альтернативы есть сумма локальных (частных) качеств
- =отсутствуют исходные данные
- =необходимо провести анализ критериев
- =необходимо провести детализированный анализ проблемы

?Метод анализа, применяемый при изучении сложных явлений, отдельные элементы которых неизмеримы, и позволяющий провести разложение по факторам относительных и абсолютных отклонений обобщающего показателя, называется:

- +индексным
- =цепных подстановок
- =элиминирования

?В систематическом сборе и обработке дополнительной информации и внесении необходимых корректив в прогноз отражается принцип ... организации прогнозирования:

- =параллельности
- +непрерывности
- =автоматичности

?Процесс перебора множества факторов, влияющих на результат:

- =факторизация решения
- =диагностика проблемы
- +оптимизация решения

?Главное, на что влияют управленческие решения:

- +жизнь многих людей
- =распределение миллионов долларов
- =дальнейшая стратегия компании

?Риски, связанные с вероятностью потерь имущества гражданина (предпринимателя) по причине кражи, диверсии, халатности, перенапряжения технической и технологической систем и т.п., называются:

- =инвестиционными
- =производственными
- +имущественными

?Решения, направленные на детализацию стратегических решений на относительно коротком (среднесрочном, 1–3 года) интервале времени с точки зрения выбора способов, методов реализации стратегических решений – это ... решения:

- =программируемые
- +тактические
- =оперативные

?Рисковые вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами в процессе реализации риска являются в риск-менеджменте ... управления:

- =предметом
- =субъектом
- +объектом

?Методы, связанные с использованием графоаналитических подходов (сетевых моделей и методов, ленточных графиков, структурных схем, декомпозиции больших систем), – это методы:

- +графические
- =эвристические
- =оптимизации

?Проведение группой компетентных специалистов измерения некоторых характеристик для подготовки принятия решения:

- =оценка
- =изучение
- +экспертиза

ПЗ 5

?Количественно определять разницу между фактическим и желаемым состояниями объекта по его параметрам, а также выполнить структуризацию проблемы путем построения для ее решения дерева целей означает:

- =планировать
- +формализовывать комплексные проблемы
- =применять научный подход

?Чтобы определить, насколько система приблизилась к цели и какие факторы сыграли в продвижении к цели определенную роль, применяются показатели:

+эффективности

=энтропии

=качества

?Релевантная информация позволяет:

=узнать тайные сведения о партнерах и конкурентах

=быстро отреагировать на изменение ситуации на рынке

+объективно рассчитать риск

?В максимальном использовании факторов внешней и внутренней среды объекта как системы, в приспособлении методов и параметров прогнозирования к этим факторам, заключается принцип ... организации работ по прогнозированию:

+адаптивности

=альтернативности

=адекватности

?Воздействие на объект управления, посредством которого достигается состояние устойчивости этого объекта в случае возникновения отклонения от заданных параметров, представляет собой в риск-менеджменте:

=стимулирование

+регулирование

=контроль

?Тщательностью оценки менеджером всех вариантов, сверхкритичным подходом к делу, характеризуются ... решения:

=уравновешенные

=основанные на суждении

+осторожные

?Опасность потерь, связанных с изменением курса одной иностранной валюты по отношению к другой, при проведении внешнеэкономических, кредитных и других операций, представляют собой риски:

=биржевые

+валютные

=процентные

?Изначально определяет действия человека и влияет на принимаемые им решения его:

=свобода воли

=интересы

+система ценностей

?Система заключения срочных контрактов и сделок, учитывающая вероятностные в будущем изменения обменных валютных курсов и преследующая цель – избежать неблагоприятных последствий этих изменений, представляет собой прием:

=приобретения контроля над деятельностью в связанных областях

+хеджирования

=страхования от валютных рисков

?Подход к менеджменту, предусматривающий ориентацию управляющей подсистемы при решении любых задач на потребителя, – называется:

+маркетинговым

=нормативным
=ситуационным

ПЗ 6

?Проблемы, имеющие четкую структуру, причинно-следственные связи, иначе называются:

=слабо структурированными проблемами
=нестандартными проблемами
+стандартными проблемами

?Мера разбросов (рассеивания, отклонения) фактического значения признака от его среднего значения называется:

+дисперсией
=частотью
= вариацией

?На чем основывается принятие управленческого решения:

+интуиция.
+суждение.
+рациональность.
+профессионализм.

?Выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правильный –это:

=решение, основанное на суждении.
+интуитивное решение.
=рациональное решение.
=профессиональное решение.

?Выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом – это:

+решение, основанное на суждении.
=интуитивное решение.
=рациональное решение.
=профессиональное решение.

?Выбор, основанный на методах экономического анализа – это:

=решение, основанное на суждении.
=интуитивное решение.
+рациональное решение.
=профессиональное решение.

?Решения, тщательно оцененные менеджером, рассмотрены все альтернативные варианты – это:

=рискованные решения.
=импульсивные решения.
=осторожные решения.
+профессиональное решение.

?Решения, являющиеся результатом реализации определенной последовательности действий:

=осторожные решения.

- =рациональные решения.
- +запрограммированные решения.
- =незапрограммированные решения.

?Решения, требующиеся в ситуациях, которые в определенной мере новы, внутренне не структурированы или сопряжены с неизвестными факторами:

- =осторожные решения.
- =рациональные решения.
- =запрограммированные решения.
- +незапрограммированные решения.

?Многовариантность решений и правовая обоснованность принимаемого решения обеспечивают:

- +эффективность управленческого решения.
- =качество управленческого решения.
- =надежность управленческого решения.
- =оптимальность управленческого решения.

ПЗ 7

?Состоянию, когда в результате деятельности фирма рискует тем, что, в худшем случае, произведет покрытие всех затрат, а в лучшем — получит прибыль намного меньше расчетного уровня, соответствует область ... риска:

- =критического
- +повышенного
- =катастрофического

?Маркетинг, научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, опытное производство, производство, подготовка объекта к функционированию, эксплуатация, техническое обслуживание и ремонт — это стадии:

- =реализации управленческого решения
- =оптимизации решения
- +жизненного цикла объекта

?То, что единичное важное решение почти наверняка может потребовать сотен решений менее значительных, называется:

- =транзакционностью решений
- =дополняемостью решений
- +взаимозависимостью решений

?Помогает точнее оценить вероятность реализации выявленной тенденции изменения полезного эффекта и затрат на его получение принцип ... организации работ по прогнозированию:

- =альтернативности
- +адекватности
- =непрерывности

?Совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретного потребителя и обеспечивающих реальность его реализации — это:

- =эффективность управленческого решения.
- +качество управленческого решения.

=надежность управленческого решения.
=оптимальность управленческого решения.

?Для принятия качественного управленческого решения, решение должно быть описано:
=только качественными показателями.
=только количественными показателями.
+как качественными, так и количественными показателями.
=правильного ответа нет.

?Многовариантность решений и правовая обоснованность принимаемого решения обеспечивают:
+эффективность управленческого решения.
=качество управленческого решения.
=надежность управленческого решения.
=оптимальность управленческого решения.

?Какое из определений понятия «управленческое решение» является неверным?
+управленческое решение – выбор комбинации альтернатив
=управленческое решение – выбор альтернативы
=управленческое решение – сопоставление возможных потерь и выгод, рисков и шансов
=управленческое решение – средство преодоления разрыва между желаемым и действительным состоянием объекта

?Каким требованиям должно отвечать решение:
=обоснованность
=четкость формулировок
=своевременность и эффективность
=реальная осуществимость
+всем выше перечисленным

?«Школа принятия решений» как самостоятельная наука сложилась:
+в середине 60-х годов
=в 70-е годы
=в середине 80-х годов

ПЗ 8

?Что относится к социальному аспекту свойств управленческих решений?
=материальная заинтересованность персонала
+качество трудовой деятельности
=разделение труда
=квалификационный рост персонала

?Что относится к организационному аспекту свойств управленческих решений?
=материальная заинтересованность персонала
=качество трудовой деятельности
+разделение труда
=квалификационный рост персонала

?Что относится к правовому аспекту свойств управленческих решений?
=разделение труда

- +придание управленческому решению формы нормативного акта
- =материальная заинтересованность персонала
- =качество трудовой деятельности

?Что относится к психологическому аспекту свойств управленческих решений?

- =квалификационный рост персонала
- =разделение труда
- +профессиональные качества руководителя
- =распределение ответственности за выполнение принятого решения

?Что относится к педагогическому аспекту свойств управленческих решений?

- +воспитательный характер управленческих решений
- =оценка социально-психологического климата
- =максимизация экономического эффекта
- = делегирование полномочий

?Что относится к экономическому аспекту свойств управленческих решений?

- +материальная заинтересованность персонала
- =качество трудовой деятельности
- =разделение труда
- =квалификационный рост персонала

?Что должно учитывать управленческое решение, чтобы быть реально осуществимым?

- =общие и частные ограничения
- +конкретные возможности управляемой системы, имеющиеся ресурсы
- =степень сопротивления деловой контактной среды
- =характер и темперамент руководителя.

?Что не относится к экономическому аспекту свойств управленческих решений?

- =эффективность использования всех видов ресурсов
- =материальная заинтересованность персонала
- =максимизация экономического эффекта
- +качество трудовой деятельности

?Что не относится к организационному аспекту свойств управленческих решений?

- =делегирование полномочий
- =локализация и устранение конфликтов
- +обоснованность управленческих решений
- =разделение труда

?Что не относится к социальному аспекту свойств управленческих решений?

- =неформальная структура рабочих групп
- =качество трудовой деятельности
- =развитие системы участия в управлении
- +эффективность использования всех видов ресурсов

?Что не относится к правовому аспекту свойств управленческих решений?

- +структуризация функций управления
- =соблюдение правовых норм при подготовке решения
- =придание управленческому решению формы нормативного акта
- =распределение ответственности за выполнение принятого решения

?Что не относится к психологическому аспекту свойств управленческих решений?

- =учет инновационной готовности персонала
- =оценка социально-психологического климата
- =профессиональные качества руководителя
- +квалификационный рост персонала

ПЗ 9

?От каких показателей зависит процесс разработки и принятия управленческого решения:

- +специфики деятельности организации
- =организационной структуры
- =внутренней культуры
- =внешней среды

?От чего зависит способ представления процесса принятия управленческого решения:

- =от внешней среды.
- +от научного подхода, применяемого к разработке управленческого решения.
- =от действующей системы внутренней коммуникации.
- =от профессионализма персонала.

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

- =повысит качество управленческого решения.
- =повысит надежность управленческого решения.
- =повысит эффективность управленческого решения.
- +помешает при принятии окончательного варианта управленческого решения.
- =приведет к принятию ошибочных управленческих решений.

?Кто должен собирать аналитический материал о неблагоприятной управленческой ситуации, для повышения эффективности принимаемого решения:

- =только руководитель организации.
- +специалист, обладающий достаточными знаниями и опытом в области, к которой принадлежит неблагоприятная управленческая ситуация.
- =любой сотрудник организации, которому руководитель поручил собрать аналитический материал о неблагоприятной управленческой ситуации.
- =элементы системы менеджмента.

?Что является главным критерием эффективности при принятии важных управленческих решений:

- +опыт работы руководителя.
- =четкое представление целей, к которым стремится организация.
- =организационная структура предприятия.
- =наличие контролирующего параметра.

?Какова основная задача анализа управленческой ситуации:

- =выявление истинной проблемы организации.
- +выявление факторов, влияющих на развитие (изменение) управленческой ситуации.
- =уточнение целей организации.
- =выявление количественных данных.

?Количественные методы при анализе ситуации применяются для:

- =расчета эффективности решаемой задачи.

- =выявления изменения развития ситуации под воздействием факторов внешней среды.
- +выявления динамики развития ситуации под воздействием тех или иных факторов.
- =применения количественного подхода к разработке управленческого решения.

?Диагностика ситуации позволяет:

- +выявить острые проблемы, которые необходимо решить в первую очередь.
- =уточнить цели организации.
- =определить эффективность решения той или иной проблемы.
- =выявить количественную информацию.

?На каком этапе разработки управленческого решения прогнозируется развитие ситуации:

- =диагностика ситуации.
- +разработка прогноза развития ситуации.
- =анализ ситуации.
- =определение целей.

?Какой из методов генерирования альтернативных вариантов управленческих решений основан на использовании опыта решения предшествующих аналогичных проблем:

- =метод «мозговой атаки».
- +метод аналогов.
- =метод генерирования.
- =метод «Делфи».

ПЗ 10

?Какова основная задача при разработке сценариев развития ситуации:

- +определение факторов, характеризующих ситуацию и тенденцию ее развития.
- =определение альтернативных вариантов динамики их изменения.
- =определение факторов внешней среды, влияющих на развитие ситуации.
- =корректировка поставленных целей.

?Анализ нескольких альтернативных вариантов развития ситуации способствует:

- +принятию более эффективных решений.
- =принятию более надежных решений.
- =принятию своевременных решений.
- =принятию качественных решений.

?Какие действия выполняются на этапе экспертной оценки основных вариантов управляющих воздействий:

- =формирование оценочной системы.
- +глубокий анализ ранее отобранных альтернативных вариантов управляющих воздействий.
- =определение факторов, характеризующих ситуацию и тенденцию ее развития.
- =формирование критериев оценки.

?Каково преимущество использования коллективных экспертиз:

- =разносторонняя оценка и аргументированность разрабатываемого управленческого решения.
- +возможность сопоставления различных точек зрения на разрабатываемое управленческое решение.
- =предоставление лицу, принимающему решение огромное количество альтернативных вариантов решений.

=детальный анализ ситуации.

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

=факторы внешней среды.

=результаты экспертной оценки альтернативных вариантов решений.

=дополнительная информация об объекте принятия решения.

+опыт работы в области принятия решения.

?На каком этапе планируются действия по реализации принятого управленческого решения:

+на этапе разработки плана действий.

=на этапе контроля реализации плана.

=на этапе принятия управленческого решения.

=на этапе определения целей.

?В каком случае возникает необходимость корректировки плана реализации управленческого решения:

=при изменении факторов внешней среды.

=при смене руководства.

=при внутриорганизационных конфликтах.

+при изменении целей организации.

?Каковы цели анализа результата реализации управленческого решения:

=выявление новых возможностей организации.

=возможность изменения стратегии организации.

+выявление сильных и слабых мест принятого управленческого решения.

=правильного ответа нет.

?По критерию определенности информации различают решения, принятые в условиях:

=определенности.

=в условиях неопределенности.

=вероятностной определенности (риска).

+все вышеперечисленное правильно.

?Какие виды неопределенности в зависимости от причин ее появления можно выделить в процессе принятия решений?

=количественную, информационную, профессиональную, ограничительную, внешней среды.

=количественную, информационную, профессиональную, ограничительную, стоимостную.

+количественную, информационную, профессиональную, ограничительную, стоимостную, внешней среды.

=только количественную.

?Неопределенность при принятии решений может быть устранена полностью или частично:

=единственным способом.

+двумя способами.

=тремя способами.

=пятью способами.

?Какова средняя величина риска при принятии управленческого решения:

=20%.

+40%.

=50%.

=10%.

Контрольная работа

1. Постройте на основе среднего темпа роста прогноз объема продаж кондитерской фабрики для 10 квартала с начала функционирования организации, если известно:

квартал	1	2	3	4	5	6	7	8	9
объем продаж, млн.руб.	4	3,8	3,2	3,6	4,2	4,5	4,3	4,8	5

Ответ: 5,14 млн.руб.

2. Постройте линейное уравнение количества бракованных изделий на предприятии, сделайте прогноз показателя для 2020 года, если известно:

год	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
количество бракованных изделий, тыс.ед.	100	86,1	83,6	79,0	75,2	69,6	60,7	56,4

Ответ:

Тенденция изменения объема бракованных изделий описывается линейным уравнением $Y=101,93-5,69t$. Прогноз на 2020 г. составляет 50,69 тыс. ед.

3. В таблице представлена информация о величине денежных потоков, характеризующих данный инвестиционный проект. Определите чистую текущую стоимость проекта при ставке дисконтирования 16%. Найдите внутреннюю норму прибыли инвестиционного проекта. Сделайте проверку.

год	0	1	2	3	4	5
Денежные потоки, млн.руб.	-1000	-200	300	600	700	500

Ответ:

Чистая приведенная стоимость составляет 24,45 млн.руб., внутренняя норма прибыли 17,72%

4. Задана целевая линейная функция вида

$$Y = 4x_1 - 5x_2 + 6x_3 .$$

Необходимо найти максимальное значение при условии неотрицательности переменных и линейных ограничениях:

$$2x_1 + 3x_2 - 4x_3 \leq 9$$

$$-x_1 + 3x_2 + x_3 \leq 8$$

$$-2x_1 - x_2 + x_3 \geq 5$$

Ответ:

Максимальное значение функции равно 78.

Вопросы для самостоятельной подготовки

Тема 1. Анализ процесса разработки и принятия управленческих решений

Классификация управленческих решений. Процесс разработки и принятия управленческих решений. Методы принятия управленческих решений.

Тема 2. Анализ функциональных процессов, их структурирование и формализация
Функциональные процессы социально-экономической системы. Методы анализа и структурирования проблемных ситуаций. Формализация элементов проблемной ситуации. Информационное обеспечение разработки управленческих решений.

Тема 3. Методы разработки и принятия решений при наличии полной информации
Классификация методов решения экстремальных задач. Оптимизационное управление. Формализация экстремальных задач. Локальный и абсолютный экстремум. Методы линейного и нелинейного программирования.

Тема 4. Методы разработки и принятия решений по оптимизации деятельности организации-производителя

Модель деятельности организации-производителя. Максимизация выпуска продукции организации. Оптимизация функционирования фирмы-производителя. Метод динамического программирования в задачах бизнес-планирования.

Тема 5. Методы разработки и принятия решений в условиях неопределенности и риска

Неопределенность и риск как атрибуты предпринимательской деятельности. Разработка и обоснование решений в условиях стохастической неопределенности. Разработка и обоснование решений в условиях нестохастической неопределенности.

Тема 6. Реализация управленческих решений

Организация выполнения принятого решения. Контроль в процессе реализации принятого решения. Оценка конечных результатов реализации решения.

Вопросы к зачету

1. Условия эффективности управленческих решений.
2. Принципы разработки системы контроля.
3. Различные виды неопределённости.
4. Различные методы анализа.
5. Принятие решения ЛПР.
6. Основные принципы научно-технического прогнозирования
7. Отличительные особенности теории управленческих решений в современных условиях.
8. Принятие решения ЛПР.
9. Приёмы анализа.
10. Классификация решений, применяемых менеджерами.
11. Основы функционально-стоимостного анализа.
12. Информационные и поведенческие ограничения при принятии управленческого решения.
13. Прогнозирование управленческих решений – цели и задачи.
14. Основные этапы разработки управленческих решений.
15. Основные принципы научно-технического прогнозирования.
16. Разработка управленческого решения – блок 1.
17. Основные методы прогнозирования.
18. Разработка управленческого решения – блок 2.
19. Принципы организации работ по прогнозированию.
20. Разработка управленческого решения – блок 3.
21. Контроль реализации управленческих решений.

22. Классификация управленческих решений.
23. Основные свойства систем.
24. Характеристики управленческих решений.
25. Принцип «Чёрного ящика» в системном подходе.
26. Классификация решений, применяемых менеджерами.
27. Базовые принципы анализа управленческих решений.
28. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
29. Основные этапы проведения функционально-стоимостного анализа.
30. Показатели качества управленческих решений.
31. Виды контроля реализации управленческих решений.
32. Различные определения теории принятия решений.
33. Источники и виды неопределённости.
34. Природа процесса принятия решения и роли руководителя.
35. Различные виды неопределённости.
36. Связь управленческих решений с решениями.
37. Риск и его разновидности.
38. Характеристики управленческих решений.
39. Признаки рискованных ситуаций.
40. Показатели качества управленческих решений.
41. Факторы, влияющие на риск.
42. Условия эффективности управленческих решений.
43. Научные подходы к разработке управленческих решений.
44. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
45. Системный подход к разработке управленческих решений.
46. Классификация управленческих решений.
47. Ситуационный подход к разработке управленческих решений.
48. Три различных момента в принятии решения.
49. Различные методы анализа.
50. Личностные оценки руководителя как фактор, влияющий на принятие управленческого решения.

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

Требования к выполнению тестовых заданий:

При выполнении тестовых заданий с выбором одного (нескольких) ответа (-ов) в закрытой форме необходимо выбрать один (несколько) правильный (-ых) ответ (-ов) из предложенных вариантов.

При выполнении тестовых заданий в открытой форме необходимо указать единственно правильный ответ.

При выполнении тестовых заданий на установление правильной последовательности в закрытой форме необходимо установить правильную последовательность в полном объеме предложенных вариантов.

Требования к докладу:

Структура выступления: 1) вступительное слово; 2) основные положения, выносимые на рассмотрение; 3) изложение материала, разбитое на вопросы и подвопросы (пункты, подпункты) с необходимыми ссылками на источники, использованные автором; 5) выводы; 6) список использованных источников.

Требования к зачету

Подготовка к зачету осуществляется по перечню вопросов, выносимых на зачет. Перечень вопросов выдает преподаватель не позднее, чем за месяц до назначенной даты приема зачёта.

При проработке вопросов, вынесенных на зачет, необходимо использовать конспект лекций, а так же, учебно-методическую и учебную литературу, рекомендованную преподавателем.

Важно понимать, что положительный результат промежуточной аттестации по дисциплине может быть достигнут планомерной работой с материалом дисциплины в течение всего семестра, а не только подготовкой непосредственно перед зачетом. Эффективная подготовка к зачету должна включать в себя структурирование и повторение материала, изученного на аудиторных занятиях и в процессе выполнения различных видов самостоятельной работы

Подготовка к зачету заключается в изучении и тщательной проработке студентом учебного материала дисциплины с учетом учебников, лекционных и практических занятий, результатов самостоятельной работы.

Преподаватель имеет право задавать дополнительные уточняющие вопросы, если студент недостаточно полно осветил тематику вопроса, если затруднительно однозначно оценить ответ, если студент отсутствовал на занятиях в семестре.

Критерии оценивания компетенций формируются на основе балльно-рейтинговой системы с помощью всего комплекса методических материалов, определяющих процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих данный этап формирования компетенций.

Текущий контроль успеваемости предназначен для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной работы обучающихся и совершенствования методики проведения занятий.

Результаты текущего контроля успеваемости используются преподавателем при оценке знаний в ходе проведения промежуточной аттестации.

Для текущего контроля успеваемости используются устные опросы, коллоквиумы, выполнение различного вида практических заданий, рефератов, эссе, контрольных работ, тестов.

Для выполнения контрольной работы студенту целесообразно использовать Методические рекомендации по выполнению контрольной работы.

В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в Автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования «Институт экономики и управления» результаты текущего контроля успеваемости студента оцениваются преподавателем в размере до 40 баллов

Оценка текущего контроля успеваемости

№ п/п	Вид контроля	Количество баллов
1.	Посещаемость и активность на учебных занятиях	до 10
2.	Участие в проведение практических занятий	до 10
3.	Выполнение контрольной работы	до 20
	Всего	до 40

При организации обучения с использованием дистанционных образовательных технологий применяется иная структура оценивания результатов изучения дисциплины

Оценка текущего контроля успеваемости

№ п/п	Вид контроля	Количество баллов
1.	Своевременность и активность по выполнению заданий на учебном портале	до 14
2.	Выполнение практических заданий	до 16

№ п/п	Вид контроля	Количество баллов
3.	Выполнение контрольной работы	до 20
	Всего:	до 50

Промежуточная аттестация имеет целью определить степень достижения учебных целей по дисциплине и проводится в форме зачета.

В соответствии с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в Автономной некоммерческой организации высшего образования «Институт экономики и управления» результаты промежуточной аттестации оцениваются преподавателем в размере до 30 баллов.

Итоговый результат промежуточной аттестации оценивается преподавателем в размере до 100 баллов, в том числе:

70 баллов – как результат текущей аттестации;

30 баллов – как результат промежуточной аттестации.

Знания, умения и навыки студентов определяются следующими оценками: «зачтено» или «не зачтено». Соответствие баллов традиционной системе оценки при проведении промежуточной аттестации представлено в таблице.

Итоговая оценка промежуточной аттестации

№ п/п	Оценки	Количество баллов
1.	Зачтено	41-100
2.	Не зачтено	0 - 40

Критерии оценивания компетенций формируются на основе балльно-рейтинговой системы с помощью всего комплекса методических материалов, определяющих процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих данный этап формирования компетенций.

Оценка «зачтено» свидетельствует о твердых и достаточно полных знаниях всего материала курса, понимание сути и взаимосвязей между рассматриваемых процессов и явлений. Последовательные, правильные, конкретные ответы на основные вопросы. Использование в ответах отдельных материалов рекомендованной литературы.

Оценка «не зачтено» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы.