



Автономная некоммерческая образовательная организация
высшего образования
«Воронежский экономико-правовой институт»
(АНОО ВО «ВЭПИ»)

УТВЕРЖДАЮ

Проректор

по учебно-методической работе

А.Ю. Жильников

20 20 г.



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Б1.В.ДВ.03.01 Методы принятия управленческих решений

(наименование дисциплины (модуля))

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Направленность (профиль) _____

Менеджмент организации

(наименование направленности (профиля))

Квалификация выпускника _____

Бакалавр

(наименование квалификации)

Форма обучения _____

Очная, заочная, очно-заочная

(очная, заочная, очно-заочная)

Рекомендован к использованию филиалами АНОО ВО «ВЭПИ»

Воронеж 2020

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) рассмотрен и одобрен на заседании кафедры менеджмента.

Протокол от « 15 » октября 2020 г. № 3

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) согласован со следующими представителями работодателей или их объединений, направление деятельности которых соответствует области профессиональной деятельности, к которой готовятся обучающиеся:

Директор Воронцова Е.А. Дир
(должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)



Директор Лигина А.А. Дир
(должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)



Директор Колесник В.В. Дир
(должность, наименование организации, фамилия, инициалы, подпись, дата, печать)



Заведующий кафедрой

И.В. Куксова

Разработчики:

Доцент

Н.А. Лунева

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

Целью проведения дисциплины Б1.В.ДВ.03.01 «Методы принятия управленческих решений» является достижение следующих результатов обучения:

Код компетенции	Наименование компетенции
ПК-1	Способен использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации работы по тактическому планированию деятельности, исходя из конкретных потребностей рынка
ПК-5	Способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции
ПК-13	Способен моделировать бизнес-процессы и разрабатывать мероприятия по снижению трудоемкости продукции, выявлению резервов роста производительности труда за счет повышения качества нормирования

В формировании данных компетенций также участвуют следующие дисциплины (модули), практики образовательной программы (по семестрам (курсам) их изучения):

- для очной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по семестрам изучения							
	1 сем.	2 сем.	3 сем.	4 сем.	5 сем.	6 сем.	7 сем.	8 сем.
Менеджмент			ПК-1	ПК-1				
Социальное управление организацией								ПК-1
Теория организации				ПК-1				
Организационное поведение					ПК-1			
Документирование управленческой деятельности		ПК-1						
Делопроизводство		ПК-1						
Оценка эффективности управленческих процессов					ПК-1 ПК-5 ПК-13			
Тайм-менеджмент						ПК-1		
Маркетинг персонала						ПК-1		
Международный менеджмент								ПК-5
Маркетинг					ПК-13	ПК-13		
Бизнес-планирование							ПК-13	
Стратегический менеджмент							ПК-13	
Производственная практика (технологическая (проектно-технологическая) практика)						ПК-1 ПК-5 ПК-13		ПК-1 ПК-5 ПК-13
Производственная практика (преддипломная практика)								ПК-1 ПК-5 ПК-13
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена								ПК-1 ПК-5 ПК-13
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы								ПК-1 ПК-5 ПК-13

- для очно-заочной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по семестрам изучения									
	1 сем.	2 сем.	3 сем.	4 сем.	5 сем.	6 сем.	7 сем.	8 сем.	9 сем.	10 сем.
Менеджмент			ПК-1	ПК-1						
Социальное управление организацией								ПК-1		
Теория организации					ПК-1					
Организационное поведение						ПК-1				
Документирование управленческой деятельности		ПК-1								
Делопроизводство		ПК-1								
Оценка эффективности управленческих процессов						ПК-1 ПК-5 ПК-13				
Тайм-менеджмент								ПК-1		
Маркетинг персонала								ПК-1		
Международный менеджмент									ПК-5	
Маркетинг					ПК-13	ПК-13				
Бизнес-планирование							ПК-13			
Стратегический менеджмент							ПК-13			
Производственная практика (технологическая (проектно-технологическая) практика)						ПК-1 ПК-5 ПК-13		ПК-1 ПК-5 ПК-13		
Производственная практика (преддипломная практика)										ПК-1 ПК-5 ПК-13
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена										ПК-1 ПК-5 ПК-13
Выполнение и защита выпускной квалификационной работы										ПК-1 ПК-5 ПК-13

- для заочной формы обучения:

Наименование дисциплин (модулей), практик	Этапы формирования компетенций по курсам изучения				
	1 курс	2 курс	3 курс	4 курс	5 курс
Менеджмент		ПК-1			
Социальное управление организацией				ПК-1	
Теория организации			ПК-1		
Организационное поведение				ПК-1	
Документирование управленческой деятельности		ПК-1			
Делопроизводство		ПК-1			
Оценка эффективности управленческих процессов				ПК-1 ПК-5 ПК-13	
Тайм-менеджмент				ПК-1	
Маркетинг персонала				ПК-1	
Международный менеджмент					ПК-5
Маркетинг			ПК-13		
Бизнес-планирование				ПК-13	
Стратегический менеджмент				ПК-13	
Производственная практика (технологическая (проектно-технологическая) практика)				ПК-1 ПК-5 ПК-13	ПК-1 ПК-5 ПК-13
Производственная практика (преддипломная практика)					ПК-1 ПК-5 ПК-13
Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена					ПК-1 ПК-5 ПК-13

Выполнение и защита выпускной квалификационной работы					ПК-1 ПК-5 ПК-13
---	--	--	--	--	-----------------------

Этап дисциплины (модуля) в формировании компетенций соответствует:

- для очной формы обучения – 5 семестру;
- для очно-заочной формы обучения – 6 семестру;
- для заочной формы обучения – 4 курсу.

2. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования, шкалы оценивания

Показателями оценивания компетенций являются следующие результаты обучения:

Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
ПК-1	ИПК-1.1. знает методологию экономической науки, основанную на теориях мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации работы по тактическому планированию деятельности, исходя их конкретных потребностей рынка	Знает основные теории мотивации, лидерства и власти в управленческой деятельности. Умеет мотивировать персонал для решения стратегических и оперативных управленческих задач. Владеет способами применения основных теорий мотивации, лидерства и власти в управлении социально-экономическими системами
	ИПК-1.2. разрабатывает планы, выбирает оптимальные управленческие технологии для организации работы по тактическому планированию деятельности, исходя их конкретных потребностей рынка	Знает основные принципы и этапы тактического планирования Умеет организовывать работу по тактическому планированию деятельности организации, исходя их конкретных потребностей рынка. Владеет типовыми методами и способами выполнения профессиональных задач в области планирования.
ПК-5	ИПК-5.1. Знает закономерности и взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники	Знает принципы взаимосвязи функциональных стратегий компании. Умеет анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и готовить предложения по повышению эффективности их взаимосвязи. Владеет методами разработки функциональных стратегий.
	ИПК-5.2. Планирует мероприятия по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции	Знает отечественный и зарубежный опыт рациональной организации производственной деятельности организации в условиях современной экономики. Умеет обосновывать количественные и качественные требования к системе управления производством. Владеет навыками разработки мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции
ПК-13	ИПК-13.1. Знает формы и направления, приемы и методы моделирования бизнес-процессов и разработки мероприятий по снижению трудоемкости продукции	Знает виды и принципы моделирования бизнес-процессов. Умеет организовывать мероприятия по снижению трудоемкости продукции. Владеет методами анализа бизнес-процессов
	ИПК-13.2. Разрабатывает механизм резервов роста производительности труда за счет повышения качества нормирования	Знает резервы и факторы роста производительности труда; показатели качества нормирования. Умеет выявлять резервы роста

		производительности труда и выбирать источники роста производительности труда оптимальные для организации. Владеет навыками расчёта показателей нормирования труда.
--	--	--

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины (модуля):

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Код компетенции, код индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания	Оценочные средства текущего контроля успеваемости	Шкала оценивания
1	Тема 1. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления	ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-5 (ИПК-5.1 ИПК-5.2) ПК-13 (ИПК-13.1 ИПК-13.2)	Подбор информационного источника для анализа. Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию. Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумеваемой) Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов). Наглядность и иллюстративность примеров. Доказательство собственных утверждений. Общий аналитический вывод по заданию.	Индивидуальное задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
2	Тема 2. Моделирование в теории принятия решений в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления	ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-5 (ИПК-5.1 ИПК-5.2) ПК-13 (ИПК-13.1 ИПК-13.2)	Подбор информационного источника для анализа. Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию. Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумеваемой) Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов). Наглядность и иллюстративность примеров. Доказательство собственных утверждений. Общий аналитический вывод по заданию.	Индивидуальное задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
3	Тема 3. Методы разработки, принятия и реализации	ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-5 (ИПК-5.1 ИПК-5.2)	Подбор информационного источника для анализа. Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию. Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать	Индивидуальное задание	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

	управленческих решений в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления	ПК-13 (ИПК-13.1 ИПК-13.2)	информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумеваемой) Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов). Наглядность и иллюстративность примеров. Доказательство собственных утверждений. Общий аналитический вывод по заданию.		
4	Тема 4. Методы контроля реализации управленческих решений в организациях различной организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления	ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-5 (ИПК-5.1 ИПК-5.2) ПК-13 (ИПК-13.1 ИПК-13.2)	Правильный ответ на вопрос теста	Тесты	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
5	Тема 5. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений в организациях различной организационно-правовой формы и в Органах государственного и муниципального управления	ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-5 (ИПК-5.1 ИПК-5.2) ПК-13 (ИПК-13.1 ИПК-13.2)	Правильный ответ на вопрос теста	Тесты	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»
6	Тема 6. Эффективность управленческих решений в организациях различной	ПК-1 (ИПК-1.1 ИПК-1.2) ПК-5 (ИПК-5.1 ИПК-5.2)	Полнота изложения Степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов Дополнительные знания, использованные при написании работы, которые получены помимо	Реферат	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

организационно-правовой формы и органах государственного и муниципального управления	ПК-13 (ИПК-13.1 ИПК-13.2)	предложенной образовательной программы Уровень владения тематикой Логичность подачи материала Правильность цитирования источников Правильное оформление работы Соответствие реферата стандартным требованиям		
ИТОГО	Форма контроля		Оценочные средства промежуточной аттестации	Шкала оценивания
	Экзамен		Ответ на билет	«отлично» «хорошо» «удовлетворительно» «неудовлетворительно»

Критерии оценивания результатов обучения для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

Шкала оценивания индивидуального задания

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Подбор информационного источника для анализа	Использует для анализа как рекомендованные источники информации преподавателем, так и самостоятельно подобранные источники	Использует для анализа более одного рекомендованного преподавателем источника информации	Использует для анализа только один рекомендованный преподавателем источник информации	Отсутствуют ссылки на источники информации, необходимые для анализа
Ответы на простые (воспроизведение информации, фактов) вопросы по аналитическому заданию	Предоставляет ответы на все поставленные вопросы	Допускает неточности при ответе на вопросы	Отвечает только на один поставленный вопрос	Отсутствуют ответы на вопросы
Ответы на уточняющие вопросы (отвечая на которые нужно назвать информацию, отсутствующей в сообщении, но подразумевающейся)	Демонстрирует полные ответы на все поставленные вопросы	Допускает ошибки в ответах на поставленные вопросы	Называет один требуемый факт подразумевающейся информации	Отсутствуют ответы на вопросы
Ответы на оценочные вопросы (отвечая на которые необходимо привести критерии оценки тех или иных событий, явлений, фактов)	Аргументировано отвечает на поставленные вопросы, приводя критерии оценки в явления в задании	Допускает ошибки в аргументации критериев явления задания	Приводит только одно доказательство критерия оценки явления в задании	Аргументация и ответы отсутствуют
Наглядность и иллюстративность	Раскрывает на примерах изученные	Допускает ошибки в	Испытывает затруднения при	Не демонстрирует наглядность и

примеров	теоретические положения	примерах по изученным теоретическим положениям	иллюстрации примерами теоретических положений	иллюстративность примеров
Доказательство собственных утверждений	Демонстрирует убедительные доказательства собственных суждений и выводов по решению поставленных задач в задании	Допускает неточности при доказательстве собственных суждений по выполнению задания	Испытывает затруднения при доказательстве собственных суждений по выполнению задания	Не приводит ни одного из аналитических фактов доказательства собственных суждений по выводам задания
Общий аналитический вывод по заданию	Представляет обоснованный вывод по заданию с указанием всех составляющих проведенного аналитического исследования	Допускает некоторые неточности при раскрытии составляющих проведенного аналитического исследования, составляющих вывод по заданию	Приводит вывод, носящий краткий характер и затруднительный для понимания	Отсутствует вывод по заданию

Шкала оценивания теста

вид теста	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
Закрытые тесты с одним правильным ответом	Найден правильный ответ			Ответ найден не правильно
Закрытые тесты с несколькими правильными ответами	Представлены все правильные варианты ответа	Представлена большая часть (более 60% от общего объема правильных ответов) правильных вариантов ответа	Представлена часть (менее 50% от общего объема правильных ответов) правильных вариантов ответа	Ответ найден не правильно
Закрытые тесты на нахождение соответствия	Представлена правильная последовательность			Ответ найден не правильно
Открытые тесты с дополнением	Все представленные дополнения являются правильными	Большая часть представленных дополнений (более 60% от общего объема правильных ответов) являются правильными	Представлена часть (менее 50% от общего объема правильных ответов) правильных дополнений	Дополнения не представлены
Открытые тесты с открытым изложением ответов	Найдено верное решение и представлен аргументированный алгоритм (формулы, концепции) его нахождения	Найденный ответ имеет математические погрешности (или дает ответ не на всю поставленную проблему), но представлен аргументированный алгоритм (формулы, концепции) его	Найденный ответ имеет математические погрешности (или дает ответ не на всю поставленную проблему), так как предложенный алгоритм (формулы, концепции) его нахождения не соответствует в	Найден неверный ответ

		нахождения	полной мере поставленному заданию. Либо ответ представлен правильно, но нет его логического обоснования	
--	--	------------	---	--

Шкала оценивания реферата

Критерий оценки	Оценка			
	отлично	Хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
полнота изложения	Реферат является информативным, объективно передаёт исходную информацию, а также корректно оценивает материал, содержащийся в первоисточнике	Не раскрыты отдельные вопросы	Тема раскрыта частично	Тема раскрыта не полностью
степень использования в работе результатов исследований и установленных научных фактов	В работе в полной мере использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе частично использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе использованы некоторые результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме	В работе не использованы результаты исследований и установленных научных фактов по данной теме
дополнительные знания, использованные при написании работы	В работе в полной мере использованы дополнительные знания	В работе частично использованы дополнительные знания	В работе использованы некоторые дополнительные знания	В работе не использованы дополнительные знания
Уровень владения тематикой	Полностью владеет темой	Не владеет отдельными вопросами по данной теме	Частично владеет темой	Не владеет темой
логичность подачи материала	Материал изложен логично	Иногда логичность изложения нарушается	Логичность прослеживается слабо	Материал изложен нелогично
Правильность цитирования источников	Источники процитированы правильно, нет плагиата	Незначительные ошибки в цитировании	Грубые ошибки в цитировании источников	Допущен плагиат
правильное оформление работы	Реферат оформлен правильно	Незначительные ошибки в оформлении	Грубые ошибки в оформлении	Реферат оформлен неправильно
соответствие реферата стандартным требованиям	Реферат полностью соответствует стандартам	Реферат соответствует стандартам, но допущены незначительные отступления	Реферат частично соответствует стандартам	Реферат не соответствует стандартам

Критерии оценивания ответа на билет:

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если:

- даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, правильно и рационально (с использованием рациональных методик) решены соответствующие задачи;
- в ответах выделялось главное, все теоретические положения умело увязывались с требованиями руководящих документов;
- ответы были четкими и краткими, а мысли излагались в логической последовательности;
- показано умение самостоятельно анализировать факты, события, явления, процессы в их взаимосвязи и диалектическом развитии;
- показаны знания, умения и владения по компетенциям дисциплины согласно критериям и показателям оценки по каждой компетенции в согласно соответствующей оценке.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если:

- даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, правильно решены практические задания;
- в ответах не всегда выделялось главное, отдельные положения недостаточно увязывались с требованиями руководящих документов, при решении практических задач не всегда использовались рациональные методики расчётов;
- ответы в основном были краткими, но не всегда четкими,
- показаны знания, умения и владения по компетенциям дисциплины согласно критериям и показателям оценки по каждой компетенции согласно соответствующей оценке.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если:

- даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, при решении практических задач обучающийся использовал прежний опыт и не применял новые методики выполнения расчётов, однако на уточняющие вопросы даны в целом правильные ответы;
- при ответах не выделялось главное;
- ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности;
- на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы;
- показаны знания, умения и владения по компетенциям дисциплины согласно критериям и показателям оценки по каждой компетенции согласно соответствующей оценке.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если он обнаруживает недостаточное освоения порогового уровня сформированности компетенций, не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями решает практические задачи или не справляется с ними самостоятельно.

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

Перечень тем рефератов

1. Основные понятия и определения теории принятия решений.
2. Системные уровни разработки управленческих решений.
3. Понятие мотивации.
4. Порядок работы руководителя при разработке решений и управлении повседневной деятельностью персонала.
5. Обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов управленческих решений.
6. Условия разработки решений.
7. Структура основных концепций и принципов теории принятия решений.
8. Парадигмы принятия решений.
9. Характеристика вербальной и формальной постановок задач.
10. Характеристика частных задач модели проблемной ситуации.
11. Понятие сложных ситуаций.
12. Критерии принятия управленческих решений и их шкалы.
13. Общая характеристика проблемы коммуникации в процессе разработки управленческих решений в сложных ситуациях.
14. Задача измерения.
15. Задача получения информации для анализа условий и выявления «механизма ситуации».
16. Задача формирования исходного множества альтернатив.
17. Задача оценки альтернатив.
18. Задача моделирования предпочтений.
19. Способы выявления предпочтений.
20. Структура и основные задачи автоматизированных информационно-справочных систем
21. Технология проектирования базы данных.
22. Современные компьютерные сети.
23. Количественные показатели управленческих решений.
24. Моделирования управленческих решений.
25. Технологии принятия коллективных управленческих решений.

Пример теста

1. Личность лица принимающего решения имеет наибольшие влияния при принятии решения в условиях:
 - а) риска;
 - б) неопределенность;
 - в) определенность;
 - г) в равной степени во всех вышеперечисленных ситуациях.

2. Конфликт целей при разработке и принятии управленческих решений заключается в том, что участники конференции:

- а) по-разному оценивают значимость собственного вклада;
- б) по-разному видят желаемое состояние или результат деятельности;
- в) имеют несовместимые идеи и взгляды;
- г) нет правильного ответа.

3. Личность руководителя оказывает влияние на разработку и выбор управленческого решения:

- а) всегда;
- б) в условиях риска;
- в) в условиях неопределенности;
- г) в условиях конфликтной ситуации среди подчиненных.

53. Важнейшими требованиями к управленческим решениям является:

- а) компетентность;
- б) своевременность;
- в) экономичность;
- г) доступность для понимания.

4. Причиной неудовлетворительной идентификации проблемы при разработке и принятии управленческого решения является:

- а) трудность восприятия;
- б) определения проблемы через решение;
- в) определения проблемы через симптомы;
- г) верно все выше перечисленные.

5. К какому из классификационных признаков относятся алгоритмические решения:

- а) по функциональной направленности;
- б) по организации;
- в) по методике переработки информации;
- г) нет правильного ответа.

6. К какому из классификационных признаков относятся инертные решения:

- а) по методам переработки информации;
- б) по масштабу;
- в) по характеру разработки и реализации;
- г) по причинам.

7. Самым трудным для идентификации является следующий тип проблем:

- а) кризисные;
- б) шаблонные;
- в) возможные;
- г) правильно а) и в).

8. Проблема носит функциональный характер, если она может быть решена:

- а) изменением параметров организации;
- б) изменение в структуре организации;

- в) перераспределением функций в организаций;
г) верно б) и в).

9. Инертные решения это:

а) результат осторожного поиска, в котором преобладают контрольные действия:

- б) результат осмысления прошлого опыта;
в) результат согласования поиска;
г) результат списывания интересов заинтересованных сторон.

10. Технику группового принятия управленческого решения лучше применять:

- а) в отношении программируемых решений;
б) в отношении программируемых решений;
в) в отношении шаблонных решений.
г) нет правильного ответа.

Пример индивидуального задания

Задание 1. Постройте схемы научных принципов организации процессов: параллельности, прямоточности, ритмичности. Приведите примеры применения этих принципов в процессе принятия управленческих решений

Задание 2. Охарактеризуйте виды моделирования, которые используются при принятии управленческих решений, результаты внесите в таблицу:

Вид моделирования	Область применения	характеристика

Задание 3. По данным таблицы выберите одного из четырёх возможных поставщиков оборудования для фирмы, используя метод простой ранжировки

№	Характеристика альтернативы		Фактическая оценка альтернативы			
	Наименование	Желаемый приоритет	Jaspi	Jama	Tazelin	Biasi
1	Цена единицы оборудования	1	2	2	5	1
2	Величина партии	3	3	4	3	4
3	Скидка в зависимости от объёма закупки	4	1	3	2	3
4	Объём производств	2	5	1	4	2
5	Бесплатная поставка запчастей	5	4	5	1	5
	Количество совпадений желаемого приоритета с альтернативами					

Вопросы к экзамену

1. Основные понятия и определения теории принятия решений.
2. Системные уровни разработки управленческих решений.
3. Понятие мотивации.
4. Порядок работы руководителя при разработке решений и управлении повседневной деятельностью персонала.
5. Обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов управленческих решений.
6. Условия разработки решений.
7. Структура основных концепций и принципов теории принятия решений.
8. Парадигмы принятия решений.
9. Характеристика вербальной и формальной постановок задач.
10. Характеристика частных задач модели проблемной ситуации.
11. Понятие сложных ситуаций.
12. Критерии принятия управленческих решений и их шкалы.
13. Общая характеристика проблемы коммуникации в процессе разработки управленческих решений в сложных ситуациях.
14. Задача измерения.
15. Задача получения информации для анализа условий и выявления «механизма ситуации».
16. Задача формирования исходного множества альтернатив.
17. Задача оценки альтернатив.
18. Задача моделирования предпочтений.
19. Способы выявления предпочтений.
20. Структура и основные задачи автоматизированных информационно-справочных систем
21. Технология проектирования базы данных.
22. Современные компьютерные сети.
23. Количественные показатели управленческих решений.
24. Моделирование управленческих решений.
25. Технологии принятия коллективных управленческих решений.
26. Последствия принимаемых управленческих решений.
27. Генерирование идей.
28. Выбора альтернатив решений.
29. Организационные аспекты контроля управленческих решений.
30. Последствия принимаемых управленческих решений.
31. Основные свойства управленческих решений и требования к их разработке.
32. Классификация управленческих решений.
33. Процесс принятия управленческих решений.
34. Условия и факторы качества управленческих решений.
35. Моделирование процессов разработки управленческих решений.
36. Виды моделей принятия решений.
37. Факторы решения как целевые компоненты управления.
38. Классификация методов принятия управленческих решений.

39. Методы, применяемые на этапе диагностики проблем и формирования критериев и ограничений.
40. Методы генерирования альтернатив.
41. Методы, применяемые на этапе оценки и выбора альтернатив
42. Методы реализации решения и оценки результата.
43. Среда принятия решений.
44. Методы принятия решений в условиях определенности, риска и неопределенности среды
45. Методы многокритериальной оценки альтернатив, метод анализа иерархий, экспертные методы.
46. Методология и организационные аспекты контроля управленческих решений
47. Системы контроля; виды контроля управленческих решений
48. Особенности выбора типа контроля разработки, принятия и реализации управленческих решений.
49. Необходимость, формы, мера и виды ответственности за реализацию управленческих решений
50. Нравственные аспекты ответственности.

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

Экзамен является заключительным этапом процесса формирования компетенций обучающегося при изучении дисциплины и имеет целью проверку и оценку знаний обучающегося по теории и применению полученных знаний, умений и навыков при решении практических задач.

Экзамен проводится по расписанию, сформированному учебно-методическим управлением, в сроки, предусмотренные календарным учебным графиком.

Экзамен принимается преподавателем, ведущим лекционные занятия.

Экзамен проводится только при предъявлении обучающимся зачетной книжки и при условии выполнения всех контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины.

Обучающимся на экзамене представляется право выбрать один из билетов. Время подготовки к ответу составляет 30 минут. По истечении установленного времени обучающийся должен ответить на вопросы экзаменационного билета.

Результаты экзамена оцениваются по четырехбалльной системе («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно») и заносятся в зачётно-экзаменационную ведомость и зачетную книжку. В зачетную книжку заносятся только положительные оценки. Подписанный преподавателем экземпляр ведомости сдаётся не позднее следующего дня в деканат.

В случае неявки обучающегося на экзамен в зачетно-экзаменационную ведомость делается отметка «не явка».

Обучающиеся, не прошедшие промежуточную аттестацию по дисциплине, должны ликвидировать академическую задолженность в установленном локальными нормативными актами Института порядке.

5. Материалы для компьютерного тестирования обучающихся в рамках проведения контроля наличия у обучающихся сформированных результатов обучения по дисциплине

Общие критерии оценивания

№ п/п	Процент правильных ответов	Оценка
1	86 % – 100 %	5 («отлично»)
2	70 % – 85 %	4 («хорошо»)
3	51 % – 69 %	3 (удовлетворительно)
4	50 % и менее	2 (неудовлетворительно)

Вариант № 1

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
1	ПК-1	11	ПК-1
2	ПК-13	12	ПК-1
3	ПК-5	13	ПК-13
4	ПК-5	14	ПК-5
5	ПК-1	15	ПК-1
6	ПК-13	16	ПК-1
7	ПК-1	17	ПК-5
8	ПК-13	18	ПК-5
9	ПК-5	19	ПК-1
10	ПК-5	20	ПК-13

Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	Селективного	11	4
2	4	12	3
3	1	13	4, 1, 3, 2, 5
4	2	14	1
5	14	15	23
6	2	16	2
7	1	17	3
8	23	18	4
9	1	19	4
10	3	20	3

Задание № 1

Характеристикой _____ уровня принятия управленческих решений является поиск менеджером с определенной долей инициативы из числа хорошо отработанных альтернатив наиболее подходящие для данной ситуации

Ответ:

селективного

Задание № 2

Укажите, в чем состоит экономическая сущность управленческого решения:

Ответ:

1. оно ориентируется на создание комфортной «среды обитания» личности
2. для эффективной работы необходимо сформировать трудоспособный коллектив
3. необходимо соблюдение законодательных актов при его разработке и реализации
4. каждое решение имеет реальную стоимость
5. для реализации решения персонал нужно обеспечить средствами и ресурсами

Задание № 3

Учет фактического положения дел на фирме заложен в следующем требовании к управленческому решению:

Ответ:

1. объективность
2. правомочность
3. ясность формулировок
4. научная обоснованность
5. оперативность

Задание № 4

Формой разработки управленческих решений является:

Ответ:

1. факторный анализ
2. бизнес-план
3. функционально-стоимостный анализ

Задание № 5

Укажите, какие методы принятия управленческих решений можно отнести к психологическим (2 верных ответа):

Ответ:

1. метод профессионального отбора
2. метод социального нормирования
3. метод ролевых изменений
4. метод гуманизации труда

Задание № 6

Укажите, что не является присущим методу принятия управленческих решений «мозговой штурм»:

Ответ:

1. свободное высказывание участниками всех идей по поводу способа решения поставленной проблемы
2. высказывание вариантов решения проблемы по старшинству, последовательно развивая мысль, высказанную вышестоящим руководителем
3. сбор всех возможных вариантов решения, в том числе и кажущихся абсурдными
4. отбор среди всех предложенных вариантов решения наиболее оптимального руководителем

Задание № 7

Метод принятия решений, который задействует две группы экспертов, выдвигающих идеи «за» и «против» решения, называется:

Ответ:

1. методом суда
2. обратным «мозговым штурмом»
3. двойным «мозговым штурмом»
4. методом синектики

Задание № 8

Укажите, в чем заключаются специфические особенности метода Дельфи (2 верных ответа):

Ответ:

1. участие в экспертной группе разрешается только с определенного возраста
2. существует регулируемая обратная связь с экспертами
3. обеспечивается анонимность экспертов
4. запрещается критиковать идею на стадии ее выдвижения

Задание № 9

Интуитивное решение - это решение, принимаемое на основе:

Ответ:

1. собственного ощущения того, что выбор варианта решения правильный
2. тщательного анализа ситуации с применением математических алгоритмов
3. группового обсуждения проблемы
4. показателей прибыльности предприятия

Задание № 10

При каком подходе коллектив вырабатывает и принимает решения, а ответственность несет руководитель:

Ответ:

1. авторитарном
2. демократическом
3. либеральном
4. консультативном

Задание № 11

Какие свойства присущи индивидуальной форме принятия решений:

Ответ:

1. размывание ответственности за результаты
2. повышение обоснованности решений
3. препятствие злоупотреблениям и ошибкам
4. повышение оперативности принятия решений

Задание № 12

В чем заключается суть метода принятия решений «6-3-5»:

Ответ:

1. рассмотрение 635 альтернативных вариантов решений
2. предложение и рассмотрение шести идей за три часа пятью группами участников
3. высказывание шестью группами участников по три идеи за пять минут
4. высказывание за шесть минут трех идей пятью участниками

Задание № 13

Укажите правильную последовательность этапов метода принятия решений «ринги»:

Ответ:

1. передача документа «рингисё» с нижестоящих уровней вышестоящим

2. идентификация проблемы
3. ознакомление с документом «рингисё» работников нижнего уровня организации
4. разработка документа «рингесё»
5. ознакомление с документом «рингесё» высшего руководства организации

Порядок: 4, 1, 3, 2, 5

Задание № 14

Укажите, какой критерий при принятии оптимальных решений опирается на принцип наибольшей осторожности и основан на выборе наилучшей из наихудших стратегий:

Ответ:

1. критерий Вальда
2. критерий Гурвица
3. критерий Лапласа
4. критерий Севиджа

Задание № 15

Какие параметры являются количественными характеристиками риска при принятии управленческих решений (2 верных ответа):

Ответ:

1. вероятные масштабы расширения хозяйственной деятельности
2. размер возможных дополнительных доходов
3. размер возможных убытков
4. изменение рыночных цен

Задание № 16

К приёмам анализа управленческих решений не относится:

Ответ:

1. группировки
2. цепных подстановок
3. детализация
4. динамических рядов

Задание № 17

Недостатком метода комиссий является отсутствие:

Ответ:

1. единого мнения участников
2. регулярности проведения
3. анонимности

4. материального вознаграждения участников

Задание № 18

Отметьте, в чем состоит главный недостаток метода морфологического анализа:

Ответ:

1. дефицит информации об объекте исследования
2. избыток способов достижения цели
3. отсутствие доказательства по решению задачи
4. обилие альтернативных вариантов решения

Задание № 19

Укажите возможные условия целесообразности применения экспертных методов разработки управленческих решений:

Ответ:

1. большое количество проблем в организации
2. желание руководителя
3. авторитарный стиль управления
4. чрезмерная сложность и уникальность проблем

Задание № 20

Психологическая эффективность управленческого решения выражается в достижении следующих целей организации:

Ответ:

1. сокращение загрязняющих выбросов в окружающую среду
2. ускорение управленческих процессов в организации
3. улучшение рабочего климата в коллективе
4. рост патриотизма
5. рост мотивации работников

Вариант № 2

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
1	ПК-5	11	ПК-13
2	ПК-1	12	ПК-5
3	ПК-13	13	ПК-1
4	ПК-1	14	ПК-13
5	ПК-5	15	ПК-1
6	ПК-13	16	ПК-5
7	ПК-5	17	ПК-13
8	ПК-1	18	ПК-1
9	ПК-5	19	ПК-5

10	ПК-13	20	ПК-13
----	-------	----	-------

Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	Инновационного	11	23
2	2	12	24
3	2	13	4
4	13	14	24
5	2	15	125
6	134	16	31452
7	3	17	2
8	1	18	2
9	3	19	3
10	2	20	1

Задание № 1

Характеристикой _____ уровня принятия управленческих решений является требование от менеджера развитие в себе мышления применительно к постоянно изменяющимся условиям

Ответ:

инновационного

Задание № 2

Укажите, в чем состоит организационная сущность управленческого решения:

Ответ:

1. оно ориентируется на создание комфортной «среды обитания» личности
2. для эффективной работы необходимо сформировать трудоспособный коллектив
3. необходимо соблюдение законодательных актов при его разработке и реализации
4. каждое решение имеет реальную стоимость
5. для реализации решения персонал нужно обеспечить средствами и ресурсами

Задание № 3

Обеспечение соответствия прав и обязанностей органов управления заложено в следующем требовании к управленческому решению:

Ответ:

1. объективность
2. правомочность

3. ясность формулировок
4. научная обоснованность
5. оперативность

Задание № 4

К формам реализации управленческих решений можно отнести (2 верных ответа):

Ответ:

1. совещание
2. дипломатический протокол
3. тренинг
4. положение об оплате труда

Задание № 5

В том случае, когда исполнители хорошо разбираются в тонкостях работы и могут внести в нее новизну и творчество, то для принятия решения обычно используют:

Ответ:

1. авторитарный подход
2. демократический подход
3. консультативный подход
4. доминирующий подход

Задание № 6

Чем характеризуется метод принятия управленческих решений «мозговой штурм» (3 верных ответа):

Ответ:

1. свободное высказывание участниками всех идей по поводу способа решения поставленной проблемы
2. высказывание вариантов решения проблемы по старшинству, развивая мысль, высказанную вышестоящим руководителем
3. сбор всех возможных вариантов решения, в том числе и кажущихся абсурдными
4. отбор среди всех предложенных решений наиболее оптимального руководителем
5. возможность проведения «мозгового штурма» заочно, предложив подчиненным представить свои варианты решения в письменном виде

Задание № 7

Какое свойство присуще коллегиальной форме принятия решений:

Ответ:

1. высокая доля ошибочности

2. снижение обоснованности решения
3. снижение оперативности управления
4. повышение оперативности управления

Задание № 8

К факторам, влияющим на процесс принятия управленческих решений, относятся:

Ответ:

1. система ценностей руководителей
2. степень охвата сфер деятельности фирмы
3. мнение коллектива
4. индивидуальные достижения

Задание № 9

К какому методу решения творческих задач относится следующее - выявление нескольких типовых признаков, значимых для решаемой задачи и составление возможных сочетаний этих признаков:

Ответ:

1. метод мозгового штурма
2. метод синектики
3. метод морфологического анализа
4. метод контрольных вопросов

Задание № 10

Рациональное принятие решения основано на использовании:

Ответ:

1. показателей прибыльности предприятия
2. управленческих технологий и методов анализа и выбора альтернативы
3. пожеланий собственников организации
4. интуиции менеджера

Задание № 11

Укажите признаки следующего метода принятия решений - метода комиссий (2 верных ответа):

Ответ:

1. анонимность экспертов
2. открытость групповых дискуссий
3. возможность взаимной критики
4. высказывание мнений в письменной форме

Задание № 12

В чем заключаются специфические особенности метода Дельфи (2 верных ответа):

Ответ:

1. участие в экспертной группе допускается при наличии стажа работы в организации
2. формируется групповой ответ, основанный на мнении большинства
3. применяется открытая дискуссия и взаимная критика
4. запрещается личное знакомство экспертов

Задание № 13

Какой метод принятия управленческих решений не относится к социальным:

Ответ:

1. метод управления группами
2. метод ролевых изменений
3. метод управления групповыми явлениями
4. метод профессионального отбора

Задание № 14

В чем проявляются преимущества индивидуальной формы принятия решений относительно групповой (2 верных ответа):

Ответ:

1. в большей возможности решать сложные проблемы
2. в меньших затратах времени
3. в большей обоснованности решений
4. в большей возможности реализовать свой потенциал

Задание № 15

Отметьте, в чем заключаются основные достоинства метода «ринги» (3 верных ответа):

Ответ:

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

Задание № 16

Укажите правильную последовательность стадии технологии метода принятия решения «мозгового штурма»:

Ответ:

1. генерация идей
2. формирование группы экспертов
3. систематизация и деструкция идей
4. выбор варианта решения
5. составление проблемной записки

Порядок: 3, 1, 4, 5, 2

Задание № 17

Какой критерий оптимальности при выборе решения руководствуется некоторым средним результатом, характеризующим состояние между крайним пессимизмом и безудержным оптимизмом:

Ответ:

1. критерий Вальда
2. критерий Гурвица
3. критерий Лапласа
4. критерий Севиджа

Задание № 18

В чем заключается риск при принятии управленческих решений:

Ответ:

1. в невозможности прогнозировать результаты решения
2. в вероятности потери ресурсов или неполучения дохода
3. в отсутствии необходимой информации для анализа ситуации
4. в опасности принятия неудачного решения

Задание № 19

Метод принятия решений «дерево решений» - это:

Ответ:

1. развернутая, распределенная по уровням совокупность целей и задач принятия и реализации решений
2. это анализ основных причинно-следственных связей конкретной ситуации
3. схематическое представление процесса принятия управленческих решений по определенной проблеме, изображаемое графически в виде древовидной структуры

Задание № 20

Достижение цели в плане удовлетворения потребностей персонала в организации устойчивого здорового образа жизни за счет меньших усилий,

меньшего числа работников или меньшего времени приводит к повышению следующей эффективности управленческих решений:

Ответ:

1. социальной
2. организационной
3. экономической
4. технологической
5. экологической

Вариант № 3

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
1	ПК-1	11	ПК-5
2	ПК-13	12	ПК-1
3	ПК-5	13	ПК-13
4	ПК-1	14	ПК-5
5	ПК-5	15	ПК-1
6	ПК-13	16	ПК-13
7	ПК-5	17	ПК-1
8	ПК-1	18	ПК-13
9	ПК-13	19	ПК-5
10	ПК-1	20	ПК-13

Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
1	Рутинного	11	3
2	1	12	2
3	4	13	1
4	13	14	1
5	25	15	2
6	3	16	2314
7	1	17	2
8	23	18	2
9	24	19	3
10	1	20	4

Задание № 1

Характеристикой _____ уровня принятия управленческих решений является требование от менеджера правильной оценки ситуации по имеющимся указаниям к конкретным ситуациям

Ответ:

рутинного

Задание № 2

Укажите, в чем состоит социальная сущность управленческого решения:

Ответ:

1. оно ориентируется на создание комфортной «среды обитания» личности
2. для эффективной работы необходимо сформировать трудоспособный коллектив
3. необходимо соблюдение законодательных актов при его разработке и реализации
4. каждое решение имеет реальную стоимость
5. для реализации решения персонал нужно обеспечить средствами и ресурсами

Задание № 3

Учет аргументированности, причем аргументы должны носить формализованный характер, заложен в следующем требовании к управленческому решению:

Ответ:

1. объективность
2. правомочность
3. ясность формулировок
4. научная обоснованность
5. оперативность

Задание № 4

Укажите формы разработки управленческих решений (2 верных ответа):

Ответ:

1. должностная инструкция
2. функционально-стоимостный анализ
3. правила техники безопасности
4. заседание рабочей группы

Задание № 5

Чем определяется индивидуальный подход к принятию решений менеджером (2 верных ответа):

Ответ:

1. конъюнктурой отрасли, в которой действует организация
2. квалификацией персонала
3. общегосударственными правовыми актами
4. прибыльностью организации в отчетном периоде
5. стажем работы, опытом, образованием, квалификацией менеджера

Задание № 6

Цель управленческого решения заключается в:

Ответ:

1. принятии управленцем решения, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью
2. принятии верного управленческого решения
3. достижении поставленных перед организацией целей
4. удовлетворении потребностей сотрудников

Задание № 7

Какой подход принятия решений более эффективен в экстремальных и критических условиях:

Ответ:

1. авторитарный подход
2. демократический подход
3. консультативный подход
4. доминирующий подход

Задание № 8

В чем заключаются особенности японской модели принятия решений (2 верных ответа):

Ответ:

1. индивидуализация принятия решений
2. групповая форма принятия решений
3. расплытие ответственности
4. отсутствие обособленной стадии согласования
5. короткие сроки разработки

Задание № 9

Какие методы анализа управленческих решений основываются на выявлении факторов и влиянии их на обобщающие показатели деятельности (2 верных ответа):

Ответ:

1. метод сравнений
2. метод цепных подстановок
3. индексный метод
4. метод элиминирования

Задание № 10

Принятое решение, обусловленное знаниями или накопленным опытом - это:

Ответ:

1. решение, основанное на суждении
2. интуитивное решение
3. рациональное решение
4. профессиональное решение

Задание № 11

Какая отличительная особенность недопустима при проведении метода «мозгового штурма» (2 верных ответа):

Ответ:

1. использование в процессе обсуждения средств технической поддержки
2. участие в ней лиц моложе определенного возраста
3. критика предложенных вариантов идей на стадии их выдвижения
4. создавать группу экспертов численностью менее 10 человек

Задание № 12

Какие психологические методы может использовать руководитель для управления отделом:

Ответ:

1. изменение заработной платы
2. методы профессионального отбора и обучения
3. карьерный рост
4. приказы и распоряжения

Задание № 13

Метод сценариев эффективно применяется в следующих случаях:

Ответ:

1. в условиях неопределенности и риска для разработки, выбора и реализации управленческих решений
2. в условиях ограниченности ресурсов для выбора управленческих решений
3. для высокопрофессиональной среды технических специалистов
4. для людей с несовпадающими жизненными ценностями, менталитетом, вероисповеданием

Задание № 14

Укажите, какой этап не включает метод принятия решений «дерево решений»:

Ответ:

1. создание условий для генерирования идей
2. ранжирование вариантов в хронологическом порядке
3. оценка вероятности использования альтернатив
4. инвентаризация всех альтернатив

Задание № 15

Поиск недостатков - путь к совершенству. Это относится к следующему методу решения творческих задач:

Ответ:

1. метод двойного мозгового штурма
2. метод обратного мозгового штурма
3. метод суда
4. метод 6-3-5

Задание № 16

Укажите правильную последовательность процесса разработки управленческого решения по методу Дельфи:

Ответ:

1. сбор и обработка результатов опроса, составление справки и информирование экспертов о результатах экспертизы
2. повторный индивидуальный опрос экспертов, при котором каждый эксперт предлагает вариант решения с учетом имеющихся в справке
3. индивидуальный опрос экспертов с помощью анкетирования или интервьюирования относительно проблемы
4. составление новой справки и процедура ознакомления и опроса повторяется до тех пор, пока не будет выработано единое мнение

Порядок: 2, 3, 1, 4

Задание № 17

Укажите цели управления рисками при принятии и реализации управленческих решений:

Ответ:

1. повышение конкурентоспособности организации
2. снижение размера возможных потерь
3. расширение связей с поставщиками
4. компенсация возможного ущерба

Задание № 18

Укажите инструменты статистического метода оценки рисков при принятии решений:

Ответ:

1. инструкция менеджера
2. сбор, анализ информации о потерях в аналогичных ситуациях
3. использование мнений специалистов
4. повышение качества экспертизы

Задание № 19

Укажите, какой критерий при принятии оптимальных решений является критерием крайнего оптимизма, согласно которому все состояния природы полагаются равновероятными:

Ответ:

1. критерий Вальда
2. критерий Гурвица
3. критерий Лапласа
4. критерий Севиджа

Задание № 20

Социальная эффективность управленческого решения выражается в достижении следующих целей:

Ответ:

1. рост прибыли предприятия
2. рост общественного продукта
3. снижение значимости влияния конкурентов
4. рост защищенности населения

Вариант № 4

Номер вопроса и проверка сформированной компетенции

№ вопроса	Код компетенции	№ вопроса	Код компетенции
1	ПК-5	11	ПК-5
2	ПК-1	12	ПК-1
3	ПК-13	13	ПК-13
4	ПК-1	14	ПК-5
5	ПК-5	15	ПК-1
6	ПК-13	16	ПК-13
7	ПК-1	17	ПК-1
8	ПК-5	18	ПК-5
9	ПК-13	19	ПК-13
10	ПК-1	20	ПК-13

Ключ ответов

№ вопроса	Верный ответ	№ вопроса	Верный ответ
-----------	--------------	-----------	--------------

1	2	11	2
2	3	12	1
3	3	13	4
4	1	14	1
5	3	15	4
6	1	16	эвристический
7	2	17	2
8	2	18	3
9	3	19	интуицию
10	4	20	1

Задание № 1

Метод математического программирования:

Ответ:

1. применяется для подсчета вариантов принятия управленческих решений
2. применяется для расчёта лучшего варианта решения по критерию оптимальности
3. не применяется для проведения расчетов управленческих решений

Задание № 2

Методы подключения новых интеллектуальных источников относятся к:

Ответ:

1. методам сценариев
2. эвристическим методам
3. активизирующим методам
4. экономическим методам

Задание № 3

Альтернатива – это:

Ответ:

1. вариант действий лица, принимающего решения
2. способ выражения различий в оценке альтернативных вариантов с точки зрения участников процесса выбора
3. способ достижения цели или один из конечных вариантов решения

Задание № 4

Метод мозгового штурма относится к методам:

Ответ:

1. эвристическим
2. количественным
3. формализованным

4. экономическим

Задание № 5

Морфологический метод относится к методам:

Ответ:

1. количественным
2. эвристическим
- 3. формализованным**
4. экономическим

Задание № 6

Транспортная задача относится к классу задач:

Ответ:

- 1. линейного программирования**
2. управленческих
3. экономических
4. политических

Задание № 7

Как правило, процессы принятия управленческих решений в организациях:

Ответ:

1. носят индивидуальный характер
- 2. протекают в иерархических группах**
3. протекают в паритетных группах

Задание № 8

Лицо, принимающее решения – это:

Ответ:

1. человек, который лично работает в рассматриваемой области деятельности, является признанным специалистом по решаемой проблеме, может и имеет возможность высказать суждения по ней
- 2. человек, который намерен устранить проблему, выделить на её решение необходимые ресурсы, воспользоваться положительными результатами от решения проблемы и взять на себя ответственность за неудачу**
3. группа людей, имеющая общие интересы и старающаяся оказать влияние на процесс выбора и его результат

Задание № 9

Активная группа – это группа лиц:

Ответ:

1. принимающих решение
2. владеющих проблемой
3. имеющая общие интересы и оказывающая влияние на процесс выбора и его результат
4. входящая в профсоюз

Задание № 10

Решение, принятое по заранее определенному алгоритму, называется:

Ответ:

1. детерминированным
2. хорошо структурированным
3. формализованным
4. стандартным

Задание № 11

Под эффективностью управленческого решения понимается:

Ответ:

1. результат, полученный от реализации решения
2. отношение эффекта от реализации решения к затратам на его разработку и осуществление
3. разность между полученным эффектом и затратами на реализацию решения
4. достижение поставленной цели

Задание № 12

Метод анализа иерархий предполагает:

Ответ:

1. иерархическое представление задачи
2. декомпозицию проблемы на простые составляющие части
3. разработку оптимальной структуры управления
4. использование «дерева решений»

Задание № 13

Какой из перечисленных методов разработки управленческих решений относится к группе методов исследования операций:

Ответ:

1. метод теории игр
2. метод управления запасами
3. метод "Дельфи"
4. метод линейного программирования
5. метод разработки сценария

Задание № 14

Эксперт – это:

Ответ:

1. человек, который лично работает в рассматриваемой области деятельности, является признанным специалистом по решаемой проблеме, может и имеет возможность высказать суждения по ней

2. человек, который намерен устранить проблему, выделить на её решение необходимые ресурсы, воспользоваться положительными результатами от решения проблемы и взять на себя ответственность за неудачу

3. группа людей, имеющая общие интересы и старающаяся оказать влияние на процесс выбора и его результат

Задание № 15

Риск при принятии управленческих решений заключается в:

Ответ:

1. невозможности прогнозировать результаты решения

2. отсутствии необходимой информации для анализа ситуации

3. опасности принятия неудачного решения

4. вероятности потери ресурсов или дохода

Задание № 16

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

Ответ:

эвристический

Задание № 17

Основу принятия всех решений на всех этапах процесса выработки решений составляют предпочтения:

Ответ:

1. эксперта

2. лица, принимающего решения

3. персонала

4. консультанта

Задание № 18

Для более эффективной реализации управленческого решения необходима:

Ответ:

1. система контроля
2. оперативная система управления
- 3.** система ограничений
4. система финансирования

Задание № 19

Ускорение процесса принятия решения заставляет руководителя опираться на _____ .

Ответ:

интуицию

Задание № 20

Метод равномерной оптимизации применяется, если:

Ответ:

- 1.** качество альтернативы представляет собой сумму частных качеств
2. необходимо провести анализ критериев
3. отсутствуют исходные данные
4. необходимо провести детализированный анализ проблемы

6. Практические задачи.

Задача 1.

Используя метод анализа иерархий, обоснуйте выбор лучшего варианта личного трудоустройства:

составьте перечень критериев выбора (например, заработная плата, интерес к работе, местоположение и т.д.) и постройте иерархию критериев; постройте матрицы парных сравнений и определите веса критериев; выберите не менее трёх различных вариантов трудоустройства (например, финансовый менеджер в энергосбытовой компании, кредитный инспектор в коммерческом банке, менеджер по логистике в торговой фирме и т.д.); оцените каждую из выбранных альтернатив по всем критериям и приведите оценки к сопоставимому виду; для каждой из альтернатив рассчитайте значение интегрального критерия с помощью линейной свёртки и определите наилучшую альтернативу.

Задача 2.

Определение возможных причин возникновения проблемы с помощью диаграммы Исикавы

Указания к выполнению задания

1. Необходимо достаточно полно представлять себе тот производственный или иной процесс, в котором обнаружилась проблема. При необходимости следует просмотреть конспекты или (и) учебники по ранее прослушанным дисциплинам. Или иным образом получить необходимую информацию.

Далее необходимо максимально конкретизировать проблему. Т.е. вначале дополнить информацию индивидуального задания теми характеристиками, которые в нем отсутствуют, например, вид продукции, профиль предприятия, масштаб деятельности и т.п. Затем необходимо уточнить содержание проблемы, в чем именно она заключается, какие факты свидетельствуют о ее наличии.

Необходимо определить, на основе какой информации была констатирована проблема, откуда эта информация поступает, какова периодичность представления соответствующих сведений (если они носят регулярный характер), какова приблизительная величина данных, характеризующих возникшую проблему.

Необходимо также определить *промежуток времени*, прошедшего с момента, когда контролируемый показатель находился в пределах допустимых изменений, до момента возникновения проблемы. Вся вышеперечисленная информация должна быть приведена в форме описания. Максимальная конкретность приведенных сведений позволит успешно справиться с поставленной задачей.

2. При построении диаграммы Исикавы

2.1. При определении так называемых *производственных факторов* следует исходить из особенностей рассматриваемого процесса и характера проблемы, т.е. подойти к этому творчески, а не переносить механически факторы из примеров построения диаграмм Исикавы, приведенные в учебной литературе или на лекции. *В противном случае успешно выполнить задание будет невозможно.* В зависимости от особенностей проблемы такими факторами могут быть работники соответствующей категории (профессии, должности и т. п.), оборудование, материалы, используемые методы, продукт, клиенты, конкуренты и т. п.

2.2. Формулировки возможных причин должны быть таковы, чтобы просматривалась непосредственная связь между причиной и следствием без дополнительных словесных пояснений. Причем причины должны объяснять возможное возникновение проблемы за указанный выше *промежуток времени*. Причинно-следственная цепочка, как правило, должна содержать 2 причины: «среднюю» и «мелкие» «кости».

Список проблем

1. Увеличение травматизма на производстве
2. Увеличение случаев простоя оборудования в цехе
3. Снижение загрузки мощностей в организации
4. Снижение спроса на продукцию фирмы
5. Снижение спроса на услуги фирмы
6. Увеличение случаев поломок транспортных средств предприятия

7. Снижение количества подаваемых рационализаторских предложений
8. Увеличение текучести кадров в организации
9. Увеличение текучести кадров в одном из производственных подразделений
10. Плохая посещаемость занятий по повышению квалификации работниками
11. Частая смена руководителей подразделений предприятия
12. Ухудшение качества уборки помещений и территории
13. Увеличение общей заболеваемости работников предприятия
14. Напряженные отношения между руководителем и квалифицированным подчиненным
15. Увеличение случаев невыполнения планов производственными подразделениями
16. Снижение эффективности принимаемых руководителем решений
17. Частые конфликты в одном из подразделений предприятия
18. Увеличение количества ошибок в бухгалтерских отчетах
19. Увеличение количества ошибок в текстах, набираемых в компьютерном центре
20. Увеличение количества ошибок в текстах, набираемых секретарем руководителя
21. Низкая эффективность рекламы
22. Уменьшение количества покупателей магазина
23. Уменьшение количества клиентов фирмы
24. Снижение количества клиентов банка
25. Уменьшение прибыли фирмы

Задача 3.

Необходимо составить экспертный прогноз годового спроса на новый выпускаемый на рынок товар и получить согласованное мнение с помощью метода Дельфи:

выбирается оцениваемый товар;

формируется экспертная группа из числа студентов;

каждый эксперт самостоятельно, не советуясь с другими участниками группы, формирует и записывает свой прогноз;

эксперты знакомятся с полученными результатами, для экспертных оценок рассчитываются среднее арифметическое, медиана, среднеквадратичное отклонение, коэффициент вариации;

прогнозные значения делятся на четыре квартиля, и эксперты, чьи мнения попали в два крайних квартиля, наиболее удаленных от медианы, аргументировано знакомят всех участников экспертной группы со своими позициями;

проводится повторный опрос экспертной группы, в результате которого некоторые мнения могут измениться.

Процедура завершается, когда мнения экспертов будут в достаточной степени согласованы, например, если значение коэффициента вариации не будет превышать 30 %.

Задача 4.

Необходимо принять решение о модернизации производства с целью экономии затрат прямого труда. В качестве альтернативных рассматриваются два варианта:

не модернизировать;
модернизировать.

Исходные данные:

затраты на модернизацию – 45 000 руб.;

объем продаж в случае принятия любого решения – 30 000 единиц продукции;

цена продажи в случае принятия любого решения – 100 руб. за единицу продукции;

норма расхода материалов в случае принятия любого решения – 50 руб. на единицу продукции;

Прогнозные прямые трудозатраты:

при варианте «модернизировать» – 18 руб. на единицу продукции;

при варианте «не модернизировать» – 20 руб. на единицу продукции

Задача 5.

Бригада в составе 24 человек отработала в течение месяца 23 рабочих дня и выпустила 10 тыс. изделий. Нормы выработки при этом были выполнены на 120%. В следующем месяце предполагается в результате улучшения организации труда повысить производительность труда на 5%. Определите, какая была нормативная и фактическая трудоемкость изделия в истекшем месяце, сколько изделий будет выпущено в следующем месяце и каковы при этом окажутся плановая трудоемкость изделия и процент выполнения норм при том же количестве отработанных часов.

Задача 6.

Провести анализ социального отчета компании.

Структура ответа:

1. Название компании. Характеристика основной деятельности компании.

2. Характеристика экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

3. Определение ключевых стейкхолдеров компании, их краткая характеристика. Классификация социальных программ (мероприятий), реализуемых компанией, в соответствии с их направленностью на конкретные группы стейкхолдеров.

4. Программы (мероприятия), реализуемые объектом исследования, в области внутренней и внешней КСО, их характеристика.

5. Определите, в соответствии с каким стандартом нефинансовой отчетности составлен отчет анализируемой компании. Опишите основные особенности социального отчета компании.

6. При помощи доступных источников информации (учебники, журналы, ресурсы Интернет) произведите внешнюю оценку степени развитости ее КСО.

По результатам анализа сделать вывод о равномерности распределения действий компании в области КСО.

7. Какие показатели (в том числе финансовые) характеризуют уровень социальной ответственности исследуемого предприятия? Все показатели обобщить в таблицу (форму таблицы определить самостоятельно исходя из имеющихся данных) и продемонстрировать их динамику.

8. По результатам анализа и расчетов сделать вывод о степени развитости КСО компании.

9. Последствия действий компании с позиции социальной ответственности.

Результаты анализа оформить в виде электронной презентации.