



МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«Казанский государственный аграрный университет»
(ФГБОУ ВО Казанский ГАУ)

Институт экономики
Кафедра – организация сельскохозяйственного производства

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебно-
воспитательной работе и
молодёжной политике, доцент
А.В. Дмитриев
«19» мая 2022 г.



**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Разработка организационно-управленческих решений

(Оценочные средства и методические материалы)

приложение к рабочей программе дисциплины

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки
Производственный менеджмент

Форма обучения
очная, очно-заочная

Казань – 2022

Составитель:

Доцент, к.э.н., д.с.-х.н., доцент

Должность, ученая степень, ученое звание

Подпись

Хисматуллин Марсель

Мансурович

Ф.И.О.

Оценочные средства обсуждены и одобрены на заседании кафедры организации сельскохозяйственного производства «29» апреля 2022 года (протокол № 9)

Заведующий кафедрой:

д.э.н., профессор

Должность, ученая степень, ученое звание

Подпись

Мухаметгалиев Фарит

Нургалиевич

Ф.И.О.

Рассмотрены и одобрены на заседании методической комиссии института экономики «6» мая 2022 года (протокол № 15)

Председатель методической комиссии:

Доцент, к.э.н., доцент

Должность, ученая степень, ученое звание

Подпись

Авхадиев Фаяз Нурисламович

Ф.И.О.

Согласовано:

Директор

Подпись

Низамутдинов Марат

Мингалиевич

Ф.И.О.

Протокол ученого совета института экономики № 8 от «6» мая 2022 года

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения ОПОП бакалавриата по направлению обучения 38.03.02 Менеджмент, направленность (профиль) подготовки «Производственный менеджмент» обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Разработка организационно-управленческих решений»:

Таблица 1.1 – Требования к результатам освоения дисциплины

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
УК-10. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	УК-10.1 Владеет навыками использования данных, необходимых для решения профессиональных задач в области экономики и финансов, технологией сбора, анализа и обработки данных, необходимых для принятия обоснованных решений;	<p>Знать: основы использования данных, необходимых для решения профессиональных задач в области экономики и финансов, технологией сбора, анализа и обработки данных, необходимых для принятия обоснованных решений</p> <p>Уметь: находить и использовать данные, необходимых для решения профессиональных задач в области экономики и финансов, технологией сбора, анализа и обработки данных, необходимых для принятия обоснованных решений</p> <p>Владеть: навыками использования данных, необходимых для решения профессиональных задач в области экономики и финансов, технологией сбора, анализа и обработки данных, необходимых для принятия обоснованных решений</p>
	УК-10.2. Анализирует состояние финансовой системы, участвует в выявлении проблем современного состояния финансовой политики государства и находления возможных путей их решения.	<p>Знать: теоретические основы анализа состояния финансовой системы, выявления проблем современного состояния финансовой политики государства и нахождения возможных путей их решения.</p> <p>Уметь: анализировать состояние финансовой системы, участвовать в выявлении проблем современного состояния финансовой политики государства и находить возможные пути их решения.</p> <p>Владеть: навыками анализа состояния финансовой системы, выявления проблем современного состояния финансовой политики государства и находления возможных путей их решения.</p>
ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие	ОПК- 3.1. Выбирает и использует основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений	<p>Знать: основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений.</p> <p>Уметь: использовать основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений.</p>

<p>решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.</p>	<p>ний.</p> <p>ОПК- 3.2. Обосновывает, разрабатывает и реализовывает организационно-управленческие решения.</p> <p>ОПК- 3.3. Оценивает ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений.</p>	<p>Владеть: навыками использования методов и моделей принятия организационно-управленческих решений.</p> <p>Знать: основы обоснования, разработки и реализации организационно-управленческих решений.</p> <p>Уметь: обосновывать, разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения.</p> <p>Владеть: навыками обоснования, разработки и реализации организационно-управленческих решений.</p> <p>Знать: основы оценки ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений.</p> <p>Уметь: оценивать ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений.</p> <p>Владеть: навыками оценки ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений.</p>
---	---	---

2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Таблица 2.1 – Показатели и критерии определения уровня сформированности компетенций (интегрированная оценка уровня сформированности компетенций)

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценка уровня сформированности			
		неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
УК-10.1 Владеет навыками использования данных, необходимых для решения профессиональных задач в области экономики и финансов, технологий сбора, анализа и обработки данных, необходимых для принятия обоснованных решений;	Знать: основы использования данных, необходимых для решения профессиональных задач в области экономики и финансов, технологий сбора, анализа и обработки данных, необходимых для принятия обоснованных решений.	Не достаточно знаний основ использования данных, необходимых для решения профессиональных задач в области экономики и финансов, технологий сбора, анализа и обработки данных, необходимых для принятия обоснованных решений.	Минимально допустимые знания основ использования данных, необходимых для решения профессиональных задач в области экономики и финансов, технологий сбора, анализа и обработки данных, необходимых для принятия обоснованных решений.	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания основ использования данных, необходимых для решения профессиональных задач в области экономики и финансов, технологий сбора, анализа и обработки данных, необходимых для принятия обоснованных решений.	Сформированные устойчивые знания основ использования данных, необходимых для решения профессиональных задач в области экономики и финансов, технологий сбора, анализа и обработки данных, необходимых для принятия обоснованных решений.
	Уметь: находить и использовать данные, необходимых для решения профессиональных задач в области экономики и финансов, технологий сбора, анализа и обработки данных, необходимых для принятия обоснованных решений.	Не достаточный уровень умений находить и использовать данные, необходимых для решения профессиональных задач в области экономики и финансов, технологий сбора, анализа и обработки данных, необходимых для принятия обоснованных решений.	Минимально допустимый уровень умений находить и использовать данные, необходимых для решения профессиональных задач в области экономики и финансов, технологий сбора, анализа и обработки данных, необходимых для принятия обоснованных решений.	Сформированные с отдельными пробелами умения находить и использовать данные, необходимых для решения профессиональных задач в области экономики и финансов, технологий сбора, анализа и обработки данных, необходимых для принятия обоснованных решений.	Сформированные устойчивые умения определять находить и использовать данные, необходимых для решения профессиональных задач в области экономики и финансов, технологий сбора, анализа и обработки данных, необходимых для принятия обоснованных решений.
	Владеть: навыками использования данных, необходимых для решения профессиональных задач в области экономики и финансов, тех-	Не достаточно владеет требуемыми навыками использования данных, необходимых для решения профессиональных	Минимально допустимый уровень владения навыками использования данных, необходимых для решения профессио-	Сформированные с отдельными пробелами навыки использования данных, необходимых для решения профессио-	Сформированные устойчивые навыки использования данных, необходимых для решения профессиональ-

		финансовой политики государства и нахождения возможных путей их решения.	нахождения возможных путей их решения.	нахождения возможных путей их решения, имеются некоторые недочеты	и нахождения возможных путей их решения.
ОПК- 3.1. Выбирает и использует основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений.	Знать: основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений.	Уровень знаний основных методов и моделей принятия организационно-управленческих решений, ниже требуемого уровня.	Минимально допустимый уровень знаний, основных методов и моделей принятия организационно-управленческих решений.	Уровень знаний основных методов и моделей принятия организационно-управленческих решений в объеме, соответствующем программе подготовки, имеются незначительные пробелы.	Уровень знаний основных методов и моделей принятия организационно-управленческих решений в объеме, соответствующем программе подготовки.
	Уметь: использовать основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений.	Не продемонстрированы основные умения использовать основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений.	Продемонстрированы основные умения использовать основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений, выполнены все задания, но не в полном объеме.	Продемонстрированы все основные умения использовать основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продемонстрированы все основные умения использовать основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений, выполнены все задания в полном объеме
	Владеть: навыками использования методов и моделей принятия организационно-управленческих решений.	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки использования методов и моделей принятия организационно-управленческих решений.	Имеется минимальный набор навыков использования методов и моделей принятия организационно-управленческих решений.	Продемонстрированы базовые навыки использования методов и моделей принятия организационно-управленческих решений, с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы навыки использования методов и моделей принятия организационно-управленческих решений.
ОПК- 3.2. Обосновывает, разрабатывает и реализовывает организационно-управленческие решения.	Знать: основы обоснования, разработки и реализации организационно-управленческих решений.	Уровень знаний основ обоснования, разработки и реализации организационно-управленческих решений ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний основ обоснования, разработки и реализации организационно-управленческих решений, допущено много негрубых ошибок.	Базовый уровень знаний основ обоснования, разработки и реализации организационно-управленческих решений, допущено несколько негрубых ошибок.	Уровень знаний основ обоснования, разработки и реализации организационно-управленческих решений, соответствует программе подготовки, без ошибок .
	Уметь: обосновывать, раз-	Не продемонстрированы	Продемонстрированы	Продемонстрированы	Продемонстрированы

	разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения.	основные умения обосновывать, разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения.	основные умения обосновывать, разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения, но не в полном объеме.	все основные умения обосновывать, разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.	все основные умения обосновывать, разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения, выполнены все задания в полном объеме
	<i>Владеть: навыками обоснования, разработки и реализации организационно-управленческих решений.</i>	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки обоснования, разработки и реализации организационно-управленческих решений.	Имеется минимальный набор навыков обоснования, разработки и реализации организационно-управленческих решений.	Продемонстрированы базовые навыки обоснования, разработки и реализации организационно-управленческих решений с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы навыки обоснования, разработки и реализации организационно-управленческих решений без ошибок и недочетов.
ОПК- 3.3. Оценивает ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений.	<i>Знать:</i> основы оценки ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений.	Уровень знаний теоретических основ оценки ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений ниже требуемого уровня, имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний основ оценки ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений, допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний основ оценки ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений, продемонстрирован в необходимом для успешной профессиональной деятельности в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок.	Уровень знаний основ оценки ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений продемонстрирован в необходимом для успешной профессиональной деятельности в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.
	<i>Уметь:</i> оценивать ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений.	Не продемонстрированы основные умения оценивать ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и со-	Продемонстрированы основные умения оценивать ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и	Продемонстрированы все основные умения оценивать ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и	Продемонстрированы все основные умения оценивать ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и

		циальных последствий принятых решений, имели место грубые ошибки.	социальных последствий принятых решений, выполнены все задания, но не в полном объеме.	и социальных последствий принятых решений, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами.	и социальных последствий принятых решений, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме.
	<i>Владеть:</i> навыками оценки ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений.	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки оценки ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений.	Имеется минимальный набор навыков оценки ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы базовые навыки оценки ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений в объеме, необходимом для успешной профессиональной деятельности с некоторыми недочетами.	Продемонстрированы навыки оценки ожидаемых результатов предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений в объеме, необходимом для успешной профессиональной деятельности без ошибок и недочетов.

Описание шкалы оценивания

1. Оценка «неудовлетворительно» ставится студенту, не овладевшему ни одним из элементов компетенции, т.е. обнаружившему существенные пробелы в знании основного программного материала по дисциплине, допустившему принципиальные ошибки при применении теоретических знаний, которые не позволяют ему продолжить обучение или приступить к практической деятельности без дополнительной подготовки по данной дисциплине.

2. Оценка «удовлетворительно» ставится студенту, овладевшему элементами компетенции «знать», т.е. проявившему знания основного программного материала по дисциплине в объеме, необходимом для последующего обучения и предстоящей практической деятельности, знакомому с основной рекомендованной литературой, допустившему неточности в ответе на экзамене, но в основном обладающему необходимыми знаниями для их устранения при корректировке со стороны экзаменатора.

3. Оценка «хорошо» ставится студенту, овладевшему элементами компетенции «знать» и «уметь», проявившему полное знание программного материала по дисциплине, освоившему основную рекомендованную литературу, обнаружившему стабильный характер знаний и умений и способному к их самостоятельному применению и обновлению в ходе последующего обучения и практической деятельности.

4. Оценка «отлично» ставится студенту, овладевшему элементами компетенции «знать», «уметь» и «владеть», проявившему всесторонние и глубокие знания программного материала по дисциплине, освоившему основную и дополнительную литературу, обнаружившему творческие способности в понимании, изложении и практическом использовании усвоенных знаний.

5. Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «отлично» до «удовлетворительно».

6. Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно».

3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Таблица 3.1 – Типовые контрольные задания соотнесенные с индикаторами достижения компетенций

Индикатор достижения компетенции	№№ заданий (вопросов, билетов, тестов и пр.) для оценки результатов обучения по соотнесенному индикатору достижения компетенции
УК-10.1 Владеет навыками использования данных, необходимых для решения профессиональных задач в области экономики и финансов, технологией сбора, анализа и обработки данных, необходимых для принятия обоснованных решений;	Тесты для подготовки к промежуточной аттестации: 1-200 Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации: 1-8
УК-10.2. Анализирует состояние финансовой системы, участвует в выявлении проблем современного состояния финансовой политики государства и нахождения возможных путей их решения.	Тесты для подготовки к промежуточной аттестации: 1-200 Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации: 9-16
ОПК- 3.1. Выбирает и использует основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений.	Тесты для подготовки к промежуточной аттестации: 1-200 Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации: 17-24
ОПК- 3.2. Обосновывает, разрабатывает и реализовывает организационно-управленческие решения.	Тесты для подготовки к промежуточной аттестации: 1-200 Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации: 25-32
ОПК- 3.3. Оценивает ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений и организационных и социальных последствий принятых решений.	Тесты для подготовки к промежуточной аттестации: 1-200 Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации: 33- 40

Вопросы к экзамену в тестовой форме (демонстрационная версия)

Тема 1. Сущность и роль решений в процессе управления.

1. Наиболее удачное определение управлеченческого решения - это:
- a) инструмент управлеченческой деятельности;
 - b) продукт управлеченческой деятельности;
 - c) выбранный (утвержденный) вариант управлеченческих действий
 - d) форма воздействия субъекта на объект;
 - e) управлеченческий документ.

Ответ: c

2. Юридическое свойство управлеченческого решения – это:

- a) целенаправленность;
- b) правомерность;
- c) плановость;
- d) коллегиальность.

Ответ: b

3. Организационные свойства управлеченческого решения - это:

- a) плановость;
- b) последовательность;
- c) целенаправленность;
- d) правомерность.

Ответ: a, c

4. Технологическое свойство управлеченческого решения - это:

- a) комплексность;
- b) стадийность;
- c) целенаправленность;
- d) актуальность.

Ответ: b

5. Системное свойство управлеченческого решения - это:

- a) коллегиальность;
- b) плановость;
- c) комплексность;
- d) актуальность.

Ответ: c

6. Проблемное «свойство управлеченческого решения» - это:

- a) срочность;
- b) плановость;
- c) актуальность;
- d) последовательность разработки.

Ответ: c

7. Юридическое стимулирующее свойство управлеченческого решения - это:

- a) стадийность;
- b) правомерность;
- c) мотивационность;
- d) коллегиальность.

Ответ: b

8. Правильная (логическая) последовательность реализации элементов управлеченческого процесса - это:

- a) управлеченческие действия;
- b) управлеченческая ситуация;
- c) управлеченческое решение;

d) управленческие функции.

Ответ: b, c, d, a

9. Базовая управленческая категория - это:

- a) управленческая функция;
- b) проблемная ситуация;
- c) управленческое решение;
- d) управленческие действия;
- e) управленческая цель.

Ответ: c

10. Установите соответствие элементов процесса принятия решения и его аспектов; элементы:

- a) анализ, преобразование сведений (данных) о ситуации;
- b) логические мыслительные операции;
- c) выбор методов разработки решения;
- d) нормативно-правовое обеспечение решения;

аспекты:

- 1) юридический;
- 2) информационный;
- 3) психологический;
- 4) организационный.

Ответ: a2; b3; c4; d1

11. Отличительные по содержанию характеристики управлеченч решений в организациях и в частной жизни - это:

- a) цели;
- b) проблемы;
- c) разделение труда;
- d) професионализм;
- e) актуальность.

Ответ: a, b, c, d

12. Общие характеристики управлеченческих решений в организациях и частной жизни - это:

- a) актуальность;
- b) влияние на интересы субъекта разработки;
- c) влияние на интересы коллектива работников;
- d) разделение труда.

Ответ: a

13. Управленческое решение – это конечный продукт управлеченческой деятельности? **Ответ:** Нет

14. Управленческое решение – это промежуточный продукт управлеченческой деятельности?

Ответ: Да

15. Управленческое решение – это концентрированное выражение процесса ...

Ответ: управления

16. Управленческое решение – это инструмент ... субъекта на объект **Ответ:** воздействия

17. Две наиболее близкие по содержанию управлеченческие категории – это:

- a) цели; b) функции;
- c) действия;
- d) проблемы;
- e) решения.

Ответ: b, c.

18. Управленческое решение – это выбор альтернативы.....

Ответ: действий

Тема 2. Классификация управлеченческих решений.

1. Классификация решений – это:

- a) ранжирование решений;
- b) оценка качества решений;
- c) группировка решений по каким-либо признакам;
- d) структуризация решений.

Ответ: с

2. Классификация решений имеет значение для:

- a) оценки качества решений;
- b) определения состава исполнителей решений;
- c) анализа содержания решений;
- d) выявления общих (сходных) и отличительных свойств.

Ответ: b, d

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

- a) стратегические и тактические;
- b) индивидуальные и коллегиальные;
- c) долгосрочные и краткосрочные;
- d) глобальные и локальные.

Ответ: с

4. Группа решений, выделенная по информ признаку - это:

- a) документированные и недокументированные;
- b) долгосрочные и краткосрочные;
- c) детерминированные и вероятностные;
- d) однокритериальные и многокритериальные.

Ответ: с

5. Группа решений, выделенная по способу их фиксации - это:

- a) формализованные и неформализованные;
- b) корректируемые и некорректируемые;
- c) документированные и недокументированные;
- d) стратегические и тактические.

Ответ: с

6. Группа решений, выделенная по характеру прогнозируемых последствий - это:

- a) традиционные нетипичные;
- b) корректируемые и некорректируемые;
- c) индивидуальные и коллегиальные;
- d) глобальные и локальные.

Ответ: б

7. Группа решений, выделен по сфере воздействия это:

- a) стратегические и тактические;
- b) глобальны и локальные;
- c) формализованные и неформализованные;
- d) однокритериальные и многокритериальные.

Ответ: б

8. Группа решений, выделенная по форме принятия их – это:

- a) долгосрочные и краткосрочные;
- b) стратегические и тактические;
- c) индивидуальные и коллегиальные;
- d) глобальные и локальные.

Ответ: с

9. Группа решений, выделен по значимости цели - это:

- a) детерминированные и вероятностные;
- b) стратегические и тактические;
- c) формализованные и неформализованные;
- d) традиционные и нетипичные.

Ответ: b

- 10.** Группа решений, выделенная по степени повторяемости проблемы - это:
- a) детерминированные и вероятностные;
 - b) глобальные и локальные;
 - c) традиционные и нетипичные;
 - d) долгосрочные и краткосрочные.

Ответ: c

- 11.** Группа решений, выделенная по содержанию проблемы - это:
- a) традиционные и нетипичные;
 - b) экономические и научно-технические;
 - c) формализованные и неформализованные;
 - d) детерминированные и вероятностные.

Ответ: b

- 12.** Вероятностные решения – это решения, принятые в условиях:
- a) конкуренции;
 - b) риска;
 - c) спада производства;
 - d) неопределенности.

Ответ: b, d

- 13.** Детерминированные решения – это решения, принятые в условиях:
- a) риска;
 - b) стабилизации производства;
 - c) определенности;
 - d) конкуренции.

Ответ: c

- 14.** Группа решений, выделенная по методам их разработки - это:
- a) глобальные и локальные;
 - b) формализованные и неформализованные;
 - c) индивидуальные и коллегиальные;
 - d) однокритериальные и многокритериальные.

Ответ: b

- 15.** Установите соответствие классификационных признаков и классификационных групп решений; признаки:
- a) временной;
 - b) содержание проблем;
 - c) характер информации;
 - d) значимость цели;
- группы:
- 1) детерминированные и вероятностные;
 - 2) стратегические и тактические;
 - 3) экономические и социальные;
 - 4) среднесрочные и краткосрочные.

Ответ: a4, b3, c1, d2

- 16.** Классификация решений – это инструмент управления их реализацией? **Ответ: Да**

- 17.** Долгосрочные и стратегические решения – это идентичные понятия? **Ответ: Нет**

- 18.** Форма принятия решений влияет на их качество?

Ответ: Да

- 19.** Укажите соответствие классификационных признаков и классификационных групп решения, признаки:
- a) способ фиксации;
 - b) метод разработки;
 - c) форма принятия;

d) сфера действия.

группы:

- 1) локальные и глобальные;
- 2) формализованные и неформализованные;
- 3) документированные и недокументированные;
- 4) индивидуальные и коллективные

Ответ: a3, b2, c4, d1.

20. Признак разделения решений на одноуровневые и многоуровневые - это:

- a) способ фиксации;
- b) характер проблемы;
- c) количество критериев;
- d) глубина воздействия.

Ответ: d.

Тема 3. Понятие и факторы качества управленческих решений.

1. Где формируется качество решения?

- a) на стадии реализации;
- b) на стадии разработки;
- c) на всех стадиях;
- d) на стадии утверждения.

Ответ: b

2. Где формируется эффективность решения?

- a) на стадии утверждения;
- b) на стадии реализации;
- c) на стадии разработки;
- d) на всех стадиях.

Ответ: b, c

3. Факторы научной обоснованности решения - это:

- a) количество участников разработки решения;
- b) полнота анализа проблемной ситуации;
- c) ответственность исполнителей;
- d) глубина анализа ситуации;
- e) методы анализа.

Ответ: b, d, e

4. Факторы своевременности решения - это:

- a) мотивация разработчиков решения;
- b) форма разработки решения;
- c) методы разработки решения;
- d) контроль выполнения решения.

Ответ: a, b, c

5. Факторы реальности решения - это:

- a) наличие финансовых ресурсов;
- b) сложность ситуации;
- c) наличие материальных ресурсов;
- d) мотивация исполнения.

Ответ: a, c

6. Признаки непротиворечивости решения - это:

- a) количество участников разработки решения;
- b) соответствие целям организации;
- c) обеспеченность ресурсами;
- d) соответствие ранее принятым решениям.

Ответ: b, d

7. Факторы непротиворечивости решения - это:

- a) ориентация разработки на цели организации;
- b) форма разработки решения;
- c) учет содержания ранее принятых решений;
- d) методы разработки решения.

Ответ: a, c

8. Факторы адаптивности решения - это:

- a) интервальный характер параметров решения;
- b) ответственность исполнителей решения;
- c) регулируемость исполнения решения;
- d) состав разработчиков решения;
- e) изменчивость целей организации.

Ответ: a, b, e

9. Признаки адаптивности решения - это:

- a) интервальная форма параметров решения;
- b) контроль исполнения решения;
- c) корректируемость решения;
- d) динамика внешней среды.

Ответ: a, c

10. Признаки научной обоснованности решений - это:

- a) наличие моделей, расчетов в обосновании решений;
- b) ответственность за исполнение решений;
- c) сроки разработки решений;
- d) методы разработки решений;
- e) сроки выполнения решения.

Ответ: a, d

11. Признаки реальности решения - это:

- a) превышение ресурсов организации ресурсоемкости решения;
- b) интервальная форма параметров решения;
- c) многовариантность решения;
- d) превышение плановых сроков реализации фактических.

Ответ: a, d

12. Признаки своевременности решения - это:

- a) ресурсообеспеченность решения;
- b) превентивность разработки;
- c) многовариантность решения;
- d) превышение жизненного цикла проблемной ситуации периода разработки и утверждения решения.

Ответ: b, d

13. Установите соответствие факторов и параметров качества решений;

факторы:

- a) обеспеченность реализации ресурсами;
- b) квалификация разработчиков;
- c) форма разработки решения;
- d) мотивация исполнения решения;
- e) ориентация на цели организации;

параметры качества:

- 1) научная обоснованность;
- 2) реальность;
- 3) своевременность;
- 4) непротиворечивость.

Ответ: a2; b1; c1,3; d1,3; e4

14. Факторы оптимальности решений - это:

- a) многовариантность;
- b) количество участников разработки;
- c) методы разработки;
- d) контроль выполнения.

Ответ: a, c

15. Признаки оптимальности решений - это:

- a) продолжительность разработки решения;
- b) заданные сроки реализации;
- c) соответствие целям организации;
- d) срок утверждения.

Ответ: b, c

16. Факторы и признаки качества решения – это идентичные понятия?

- Да;
- Нет.

Ответ: Нет

17. Ресурсоемкость – это качественный параметр решения?

- Да;
- Нет.

Ответ: Да

18. Методы разработки – это факторы качества решения?

- Да;
- Нет.

Ответ: Да

19. Виды непротиворечивости управленческого решения - это:

- a) целевая;
- b) временная;
- c) ресурсная;
- d) пространственная.

Ответ: b, d.

20. Два наиболее близкие по содержанию параметра качества решения - это:

- a) адаптивность;
- b) экономичность;
- c) непротиворечивость;
- d) ресурсоемкость;
- e) своевременность.

Ответ: b, d.

Тема 4. Психологические феномены принятия решения.

1. Психологические феномены оказывают на принятие решений:

- a) только положительное влияние;
- b) только отрицательное влияние;
- c) нейтральное;
- d) или положительное или отрицательное;
- e) и положительное и отрицательное одновременно.

Ответ: d

2. Причинами возникновения психологических феноменов могут быть:

- a) характер проблемы;
- b) условия разработки, утверждения решения;
- c) сроки разработки;
- d) особенности психики человека.

Ответ: b, d

3. Психологический феномен Ф.Ирвана состоит:

- a) в стремлении уклониться от ответственности;

- b) в завышении значимости желаемого результата;
- c) в ложном согласии;
- d) в завышении вероятности желаемого результата.

Ответ: b, d

4. Феномен «позитивного сдвига» состоит:

- a) в стремлении выбрать «любимое» решение;
- b) в большей рискованности групповых решений относительно индивидуальных;
- c) в сближении мнений членов группы;
- d) в поляризации мнений.

Ответ: b

5. Феномен «излюбленной альтернативы» есть следствие:

- a) групповой формы принятия решений;
- b) стереотипного мышления руководителя;
- c) индивидуальной формы принятия решений;
- d) низкой квалификацией выбирающего решение.

Ответ: b

6. Феномен «аналитического паралича» – это:

- a) занижение роли анализа в разработке решения;
- b) превращение сбора и анализа информации в самоцель;
- c) неполнота информации;
- d) завышение роли анализа.

Ответ: b

7. Феномен различной направленности динамики индивидуальных мнений в групповой дискуссии проявляется:

- a) в различном характере аргументов одинаковых точек зрения;
- b) в поляризации мнений;
- c) в различной скорости генерации идей;
- d) в сближении мнений.

Ответ: b, d

8. Эффект состава группы проявляется:

- a) в открытом давлении на членов группы;
- b) в зависимости результатов принятых решений от количества участников группы;
- c) в поляризации мнений;
- d) в зависимости результатов принятия решений от степени однородности группы;
- e) в полном согласии.

Ответ: b, d

9. Преимущества индивидуальной формы принятия решений относительно групповой проявляются:

- a) в большей возможности решать сложные проблемы;
- b) в меньших затратах времени;
- c) в большей обоснованности решений;
- d) в большей возможности реализовать свой потенциал.

Ответ: b, d

10. Преимущества групповой формы принятия решений проявляются:

- a) в возможности использовать «синергетический эффект»;
- b) в объективизации принятия решений;
- c) в демократизации принятия решений;
- d) в повышении ответственности.

Ответ: a, b, c

11. Иерархические группы отличаются от паритетных:

- a) количеством участников группы;
- b) наличием механизма управления;

- c) уровнем квалификации членов группы;
- d) наличием лидерства в группе.

Ответ: b, d

12. Установите соответствие феноменов и особенностей поведения участников принятия решений;

феномены:

- a) деформации мышления;
- b) избегания лидерства;
- c) ложного согласия;
- d) демонстративного несогласия;

особенности поведения:

- 1) самоцензура членов группы;
- 2) стремление индивидуализировать свое мнение без достаточной аргументации;
- 3) стремление руководителя снизить свое участие в выработке решения;
- 4) стремление присоединиться к мнению большинства группы.

Ответ: a1, b3, c4, d2

13. Признаки авторитарного стиля принятия решений - это:

- a) индивидуальные консультации;
- b) ознакомление всех подчиненных с характером проблемы;
- c) самостоятельное принятие решений с использованием полученной консультации;
- d) групповые консультации.

Ответ: c

14. Установите последовательность стилей руководства, отражающую усиление демократизма принятия решений:

- a) стиль полного участия;
- b) авторитарный;
- c) индивидуально-консультационный;
- d) консультационно-групповой.

Ответ: b, c, d. a

15. Установите соответствие стилей руководства и форм взаимоотношений руководителя с подчиненными;

стили руководства:

- a) авторитарный;
- b) индивидуально-консультационный;
- c) консультационно-групповой;
- d) демократический (полного участия);

формы взаимоотношений:

- 1) игнорирование мнения подчиненных;
- 2) предоставление подчиненными руководителю информации;
- 3) утверждение решения, выработанного подчиненными;
- 4) групповые консультации;
- 5) индивидуальные консультации.

Ответ: a1,2; b5; c4; d3

16. Психологические феномены необходимо учитывать в процессе принятия решений? **Ответ:** Да

17. Групповая форма принятия решения имеет недостатки?

Ответ: Да

18. Степень мотивации подчиненных – это критерий выбора стиля руководства? **Ответ:** Да

19. Факторы (критерии) выбора стиля принятия решений - :

- a) сложность проблемы;
- b) квалификация и опыт руководителя;
- c) информационная обеспеченность;

d) целевая направленность.

Ответ: a, b, c.

20. Причинами феномена «ложного согласия» могут быть:

- a) невысокая компетентность;
- b) коммуникабельность;
- c) конформизм;
- d) активность.

Ответ: a, c.

Тема 5. Процесс принятия решений и его структура.

1. Элементы технологии принятия решений - это:

- a) психологические феномены;
- b) методы разработки;
- c) стили управления;
- d) последовательность стадий разработки;
- e) дерево целей.

Ответ: b, d, e

2. Управленческие действия, выполненные на стадии анализа ситуации - это:

- a) формулировка проблемы;
- b) сбор информации;
- c) сопоставление вариантов решения;
- d) сравнение фактических параметров организации с плановыми.
- e) дерево целей.

Ответ: b, d

3. Управленческие действия, выполняемые на стадии идентификации проблемы - это:

- a) определение сроков выполнения решения;
- b) выявление несоответствия между желаемым и фактическим состоянием организации;
- c) определение состава исполнителей решения;
- d) количественная характеристика резкого ухудшения динамики показателей организации.

Ответ: d

4. Действия, выполняемые на стадии управления реализацией решения - это:

- a) сбор информации;
- b) распределение обязанностей между исполнителями;
- c) сравнение фактических результатов решения с запланированными;
- d) распределение ресурсов по срокам выполнения решения.

Ответ: b, d

5. Действия, выполняемые на стадии оценки результатов решения - это:

- a) определение показателей для сравнения альтернативных вариантов;
- b) сравнение фактических сроков реализации решения с запланированными;
- c) мотивация исполнителей решения;
- d) определение фактического объема израсходованых ресурсов.

Ответ: b, d

6. Действия, выполняемые на стадии согласования решения - это:

- a) разработка механизма стимулирования выполнения решения;
- b) ознакомление работников с принятым решением;
- c) выявление отклонений в процессе выполнения решения;
- d) выявление мнения работников о возможных способах решения проблемы.

Ответ: b, d

7. Действия, выполняемые на стадии контроля - это:

- a) мониторинговые;
- b) определение сроков реализации решения;
- c) определение промежуточных результатов выполнения решения;
- d) определение конечных результатов выполнения решения.

Ответ: а, с

8. Действия, выполн. на стадии выбора решения - это:

- a) выявление вероятности «размеров» риска вариантов решения;
- b) структуризация проблемы;
- c) сопоставление ресурсоемкости вариантов решения;
- d) сбор информации.

Ответ: а, с

9. Установите правильную последовательность стадий принятия решений:

- a) контроль реализации решений;
- b) управление реализацией решений;
- c) выбор альтернативы;
- d) оценка результатов решения;
- e) согласование решения.

Ответ: с, е, б, а, д

10. Установите правильную последовательность стадий японской модели принятия решений:

- a) передача документа «рингисё» с нижестоящих уровней вышестоящим;
- b) идентификация проблемы;
- c) ознакомление с документом «рингисё» работников нижнего уровня организации;
- d) разработка документа «рингисё»;
- e) ознакомление с документом «рингисё» высшего руководства организации.

Ответ: б, д, с, а, е

11. Преимущества японской модели принятия решений - это:

- a) оперативность разработки;
- b) оперативность реализации;
- c) персонализация ответственности;
- d) обоснованность решения;

Ответ: б, д

12. Особенности японской модели принятия решений - это:

- a) индивидуализация принятия решений;
- b) распыление ответственности;
- c) групповая форма принятия решений;
- d) отсутствие обособленной стадии согласования;
- e) короткие сроки разработки.

Ответ: б, с, д

13. Возможные недостатки японской модели принятия решений - это:

- a) длительный период разработки решения;
- b) демократизация принятия решений;
- c) бюрократизация принятия решений;
- d) согласование решения в процессе его разработки.

Ответ: а, с

14. Установите соответствие действий и стадий принятия решений; действия:

- a) сбор информации;
- b) выявление мнения работников о вариантах решения;
- c) распределение обязанностей между исполнителями;
- d) определение промежуточных результатов решения;

стадии:

- 1) контроль;
- 2) аналитическая;
- 3) согласование;
- 4) управление реализацией.

Ответ: а2, б3, с4, д1

15. Стадийность процесса принятия решений – это технологический элемент? **Ответ:** Да.

16. Японскую модель, возможно применить в российских организациях? **Ответ:** Нет

17. Японская модель имеет преимущества? **Ответ:** Да

18. Японская модель имеет недостатки? **Ответ:** Да

19. Установите правильную последовательность стадий принятия решений:

- a) утверждение;
- b) анализ ситуации;
- c) выбор критериев;
- d) идентификация проблемы;
- e) организация выполнения;
- f) выбор альтернативы

Ответ: b, d, c, f, a, e.

20. Укажите соответствие этапов и стадий принятия решения; этапы:

- a) разработка решения;
- b) утверждение;
- c) реализация.

стадии:

- 1) согласование;
- 2) контроль выполнения;
- 3) идентификация проблемы;
- 4) оценка результатов;
- 5) анализ ситуации;
- 6) выбор критериев.

Ответ: a3, a5, a6, b1, c2, c4.

Тема 6. Аппарат управления в процессе принятия решений.

1. Функциональная структура управления препятствует:

- a) факторному анализу состояния организации;
- b) рациональному использованию ресурсов;
- c) оперативному принятию решений;
- d) согласованному принятию решений.

Ответ: c, d

2. Аппарат управления – это:

- a) объект управления организации;
- b) группа органов, обеспечивающих разработку, реализацию решений;
- c) субъект управления организацией;
- d) юридическое лицо;
- e) физическое лицо.

Ответ: b, c

3. Главная функция аппарата управления - это:

- a) учетная;
- b) контрольная;
- c) принятие решений;
- d) стимулирующая.

Ответ: c

4. Функциональная структура управления не соответствует:

- a) производственной структуре организации;
- b) целевому управлению;
- c) рыночным принципам хозяйствования;
- d) организации сбытовой деятельности предприятия.

Ответ: b

5. Характер целей аппарата управления ориентированного на принятие решений - это:

- a) развитие нововведений;

- b) изучение рыночной конъюнктуры;
- c) поддержание стабильности;
- d) оптимизация вертикальных связей.

Ответ: a

6. Характер целей аппарата управления классических структур - это:

- a) поддержание стабильности;
- b) оптимизация горизонтальных связей;
- c) развитие нововведений;
- d) оптимизация вертикальных связей.

Ответ: a, d

7. Признаки невысокой степени самостоятельности нижних уровней организации - это:

- a) обязательность информирования высших уровней управления организации о решениях;
- b) необходимость предварительного согласования с высшими уровнями;
- c) периодический контроль со стороны высших органов;
- d) самостоятельность принятия решений.

Ответ: b

8. Признаки высокой самостоятельности нижних органов управления организации - это:

- a) необходимость предварительного согласования;
- b) периодический контроль со стороны высших органов;
- c) обязательность информирования высших органов;
- d) самостоятельное принятие решения.

Ответ: b, d

9. Признаки средней самостоятельности нижних уровней управления организации - это:

- a) необходимость предварительного согласования с высшим уровнем о решении;
- b) обязательность информирования высшего уровня о решении;
- c) периодический контроль со стороны высшего уровня;
- d) самостоятельное принятие решения.

Ответ: b

10. Сложность создания центров принятия решений определяется:

- a) трудностью формирования руководства центров;
- b) необходимостью распределения ресурсов;
- c) необходимостью распределения полномочий и ответственности;
- d) формированием взаимоотношений центров по вертикали и горизонтали.

Ответ: b, c, d

11. Экономические аспекты принятия решений - это:

- a) правовое обеспечение принятия решений;
- b) ресурсное обеспечение принятия решений;
- c) организационное обеспечение принятия решений;
- d) материальная мотивация выполнения решения.

Ответ: b, d

12. Социальный аспект принятия решений - это:

- a) ресурсное обеспечение принятия решений;
- b) моральная мотивация выполнения решений;
- c) демократизация принятия решений;
- d) материальная мотивация принятия решений.

Ответ: b, c

13. Аппарат управления – это звено организационной структуры? **Ответ:** Да

14. Центр принятия решений и аппарат управления организацией – это идентичные понятия? **Ответ:** Нет.

15. Установите соответствие степеней и признаков самостоятельности нижних уровней организаций;

степени самостоятельности:

a) невысокая;

b) средняя;

c) высокая;

признаки:

1) периодический контроль со стороны высших уровней;

2) предварительное согласование с высшим уровнем;

3) обязательность информирования высшего уровня о решении;

4) самостоятельное принятие решения.

Ответ: a2; b3; c4,1

16. Максимально возможные значения коэффициента децентрализации решений - это:

a) 0,5;

b) 1;

c) 0,8;

d) 2;

e) 2,5.

Ответ: b

17. Возможное минимальное значение коэффициента децентрализации решения - это:

a) 1; b) 2; c) 0; d) 0,5;

Ответ: c.

18. Необходимость создания центров принятия решений определяется:

a) ростом масштабов организаций;

b) комплексностью проблем;

c) обострением конкуренции;

d) интеграционными процессами.

Ответ: b.

Тема 7. Методы моделирования и оптимизации решений.

1. Установите правильную последовательность стадий моделирования решений:

a) построение математической модели;

b) формирование дела моделирования;

c) определение состава факторов влияющих на ситуацию;

d) определение степени влияния факторов на ситуацию;

e) корректировка, обновление модели;

f) проверка адекватности модели и найденного решения.

Ответ: b, c, d, a, f, e.

2. Наиболее распространенные методы разработки, оптимизации решений - это:

a) статистический анализ;

b) методы моделирования;

c) агрегирование и декомпозиция;

d) методы экспертных оценок.

Ответ: b, d

3. Ситуация для управления которой необходимо использовать модели теории игр - это:

a) образование очередей на остановках транспорта;

b) установление демпинговых цен конкурентами;

c) дефицит комплектующих изделий в организации;

d) изменение конкурентами характеристик продаваемой продукции.

Ответ: b, d

4. Ситуация для управления которой необходимо использовать модели управления запасами - это:

a) превышение фактического объема готовой продукции на складе нормативного уровня;

b) установление конкурентами демпинговых цен;

c) несоответствие количества телефонных линий и спроса на услуги телефонной связи;

d) необходимость оптимизации структуры производственной программы, при заданном объеме ресурсов.

Ответ: a.

5. Ситуация для управления которой необходимо применить модель теории очередей - это:
- a) нарушение договорных обязательств поставщика и покупателя;
 - b) недостаток операционистов в банке;
 - c) чрезмерные запасы готовой продукции на складе;
 - d) ухудшение рыночной конъюнктуры.

Ответ: b.

6. Ситуация для управления которой необходимо применить модель линейного программирования - это:
- a) совершенствование рекламы конкурентами;
 - b) необходимость оптимизации структуры посевных площадей агрофирмы;
 - c) чрезмерный объем денежной наличности в банке;
 - d) установление монопольно высоких цен конкурентами.

Ответ: b.

7. Установите соответствие ситуации и методов их моделирования;

ситуации:

- a) дефицит лекарств в больнице;
- b) монополизация на рынке конкурентов;
- c) необходимость оптимизации производственной программы при заданном объеме ресурсов;
- d) дефицит продавцов в магазине;

методы:

1. модели теории игр;
2. модели теории очередей;
3. модели управления запасами;
4. модели линейного программирования.

Ответ: a3, b1, c4, d2.

8. Модели теории игр используются для управления ситуациями, возникающими в условиях экономики.

Ответ: рыночной.

9. Модели теории игр первоначально использовались в сфере. **Ответ:** военной.

10. Модели линейного программирования применяются для оптимизации распределения ресурсов.

Ответ: дефицитных.

11. Модели математической статистики применяются при характере влияния факторов на ситуацию.

Ответ: вероятностном.

12. Модели управления запасами могут применяться для управления ситуациями в коммерческих и организациях. **Ответ:** некоммерческих.

13. Идентификация проблемы – это стадия моделирования? **Ответ:** Да.

14. Модель ситуации отражает все ее детали?

Ответ: Нет.

15. Модели теории очередей и модели оптимального обслуживания – идентичные понятия?

Ответ: Да.

16. Упрощенное отражение реальности в моделях – это их недостатки? **Ответ:** Нет.

17. Наиболее распространенный тип моделей - это:

- a) игровые;
- b) оптимального обслуживания;
- c) управления запасами;
- d) линейного программирования.

Ответ: с.

- 18.** Причина необходимости разработки моделей линейного программирования - это:
- a) рост цен на сырье;
 - b) дефицит ресурсов;
 - c) обострение конкуренции;
 - d) изменение структуры производственной программы.

Ответ: b, d.

Тема 8. Экспертные методы принятия решений.

- 1.** Возможные условия целесообразности применения экспертных методов разработки решений - это:

- a) большое количество проблем в организации;
- b) дефицит информации;
- c) авторитарный стиль управления;
- d) чрезмерная сложность проблем;
- e) уникальность проблем;
- f) поиск нестандартного решения.

Ответ: b, d, e, f

- 2.** Установите правильную последовательность стадии технологии экспертных методов разработки решений:

- a) ознакомление экспертов с проблемой;
- b) оценка результатов экспертов;
- c) формирование группы экспертов;
- d) анализ мнений экспертов;
- e) организация экспертизы и выявление мнений экспертов.

Ответ: c, a, e, d, b.

- 3.** Укажите правильную последовательность стадии технологии мозговой атаки:

- a) генерация идей;
- b) формирование группы экспертов;
- c) деструкция идей;
- d) составление проблемной записи;
- e) систематизация идей;
- f) выбор варианта решения.

Ответ: b, d, a, e, c, f.

- 4.** Признаки метода комиссий - это:

- a) анонимность экспертов;
- b) открытость групповых дискуссий;
- c) возможность взаимной критики;
- d) высказывание мнений в письменной форме.

Ответ: b, c.

- 5.** Признаки метода «мозговой атаки» - это:

- a) регулируемая обратная связь;
- b) формирование двух групп экспертов;
- c) возможность взаимной критики;
- d) запрет взаимной критики;

Ответ: b, d.

- 6.** Признаки метода Дельфа - это:

- a) неоднократное повторение процедур опроса экспертов;
- b) деструкция идей;
- c) высказывание мнений в письменной форме;
- d) открытость дискуссий экспертов;
- e) анонимность экспертов;

Ответ: a, c, e.

7. Недостатки метода комиссий - это:

- a) взаимная критика мнений экспертов;
- b) конформизм;
- c) устная форма высказывания мнений;
- d) нежелание высказать изменившееся мнение;

Ответ: b, d.

8. Преимущества метода «мозговой атаки» - это:

- a) формирование двух групп экспертов;
- b) отсутствие ограничений в характере высказываемых мнений, идей;
- c) систематизация идей;
- d) составление проблемной записи.

Ответ: a, b.

9. Априорные методы оценки экспертов - это:

- a) метод парных сравнений;
- b) метод самооценки;
- c) тестовые методы;
- d) метод взаимной оценки.

Ответ: b, d

10. Инструменты количествен экспертивных оценок - это:

- a) порядковая шкала;
- b) абсолютная шкала;
- c) номинальная шкала;
- d) шкала интервалов;

Ответ: b, d.

11. Укажите соответствие процедур и методов экспертизы:

процедуры:

- a) деструкция идей;
- b) разработка прогнозных вариантов в развитии организации;
- c) заполнение экспертами специальных анкет;
- d) взаимные критические высказывания.

методы:

1. сценариев;
2. мозговой атаки;
3. комиссий;
4. Дельфа.

Ответ: a2, b1, c4, d3.

12. Регулируемая обратная связь – это преимущество метода Дельфа? **Ответ:** Да.

13. Метод получения согласованного мнения – это разновидность метода Дельфа? **Ответ:** Да.

14. Экспертная классификация – это метод получения..... экспертных оценок.

Ответ: количественных.

15. Ранжирование альтернатив – это метод получения..... экспертных оценок. **Ответ:** качественных.

16. Шкала Харрингтона – это шкала..... измерений.

Ответ: качественных.

17. Недостатки метода «мозговой атаки» - это:

- a) узкая специализация;
- b) сложность организации;
- c) конформизм;
- d) высокая стоимость.

Ответ: b, d.

18. Характерные признаки метода «мозговой атаки» - это:

- a) большой состав участников;
- b) запрет взаимной критики;
- c) публичность высказывания мнений;
- d) возможность высказывания «любых» идей.

Ответ: b, d.

Тема 9. Анализ внешней среды и ее влияния на принятие решения.

1. Внешние факторы косвенного влияния - это:

- a) поведение конкурентов;
- b) состояние мировой экономики;
- c) деятельность профсоюзов;
- d) состояние национальной экономики.

Ответ: b, d

2. Внешние факторы прямого влияния - это:

- a) динамика объема, структуры спроса;
- b) международные события;
- c) условия, качество поставок ресурсов;
- d) политические факторы.

Ответ: a, c.

3. Внешние факторы организации - это:

- a) организационная культура фирмы;
- b) содержание законодательных документов;
- c) возрастная структура станочного парка организации;
- d) мировые достижения НТП.

Ответ: b, d.

4. Факторы создания неопределенности внешней среды организации - это:

- a) поведение конкурентов;
- b) поведение поставщиков ресурсов;
- c) поведение покупателей;
- d) деятельность профсоюзов.

Ответ: a, c.

5. Факторы конкурентной силы поставщиков материальных ресурсов - это:

- a) рентабельность предприятий-поставщиков;
- b) размер цены переключения на других клиентов для поставщика;
- c) хозяйственный профиль поставщика;
- d) уровень специализированности поставщика.

Ответ: b, d.

6. Профильные характеристики покупателя - это:

- a) темперамент;
- b) географическое местоположение;
- c) сфера занятости;
- d) платежеспособность.

Ответ: b, c, d

7. Отношение покупателя к продукту – это профильная характеристика покупателя? Ответ:
Да.

8. Значимость для поставщика объема продукции – это фактор его конкурентной силы? Ответ: Да.

9. Содержание налогового законодательства – это фактор воздействия на организацию.

Ответ: прямую.

10. Уровень занятости в стране – это фактор воздействия на организацию.

Ответ: косвенного.

11. Прогнозирование внешней среды имеет значение для:

- a) повышение производительности труда;
- b) снижение неопределенности среды;
- c) повышение технического уровня организации;
- d) снижение риска.

Ответ: b, d.

12. Факторы торговой силы покупателя - это:

- a) вкусы и привычки покупателя;
- b) объем закупок;
- c) образование;
- d) информированность покупателя.

Ответ: b, d

13. Признак открытости организации - это:

- a) наличие аппарата управления;
- b) взаимодействие с внешней средой;
- c) целенаправленность функционирования;
- d) хозяйственная самостоятельность.

Ответ: b.

14. Ситуационный и системный подходы – это взаимоисключающие управленческие механизмы.

Ответ: Нет.

15. Ситуационный и системный подходы – это..... управленические механизмы.

Ответ: взаимодополняющие.

16. Параметры внешней среды организации - это:

- a) открытость;
- b) динамизм;
- c) интенсивность;
- d) неопределенность;
- e) сложность;
- f) масштабность.

Ответ: a, b, d, e, f.

17. Признак косвенного влияния внешней среды - это:

- a) интенсивность;
- b) неравномерность;
- c) наличие промежуточных звеньев между средой и организацией;
- d) продолжительность.

Ответ: c.

Тема 10. Условия неопределенности и риска при разработке решений.

1. Признаки неопределенности - это:

- a) вероятностный характер развития ситуации;
- b) неполнота информации о ситуации;
- c) избыток информации;
- d) высокая изменчивость ситуации.

Ответ: b, d.

2. Признаки риска - это:

- a) слабая мотивация принятия, реализации решения;
- b) вероятность положительных отклонений результата решения;
- c) несовершенство контроля реализации решения;
- d) вероятность отрицательных отклонений результата решения.

Ответ: b, d

3. Возможные способы преодоления неопределенности - это:

- a) совершенствование организации выполнения решения;
- b) повышение полноты информации;

- c) увеличение количества вариантов решения;
- d) повышение достоверности информации;
- e) ориентация на прошлый опыт.

Ответ: b, d, e.

4. Определите характер соотношения риска и неопределенности:

- a) риск может быть причиной неопределенности;
- b) неопределенность может быть причиной риска;
- c) между этими явлениями нет связи;
- d) риск и неопределенность – идентичные понятия.

Ответ: b.

5 Чистые риски - это:

- a) инфляционный;
- b) природный;
- c) транспортный;
- d) валютный.

Ответ: b, c

6 Спекулятивные риски - это:

- a) экологический;
- b) инновационный;
- c) производственный;
- d) селективный.

Ответ: b, d.

7 Инвестиционные риски - это:

- a) торговый;
- b) риск ликвидности;
- c) производственный;
- d) кредитный.

Ответ: b, d

8. Риски изменения покупатель способности денег - это:

- a) кредитный;
- b) валютный;
- c) торговый;
- d) инфляционный.

Ответ: b, d.

9. Финансовые риски - это:

- a) селективный;
- b) торговый;
- c) инвестиционный;
- d) транспортный.

Ответ: a, c.

10. Коммерческие риски - это:

- a) транспортный;
- b) торговый;
- c) политический;
- d) системный.

Ответ: b, d.

11. Установите соответствие между конкретным риском и видом их; конкретные риски:

- a) потери в результате роста цен;
- b) замораживание выплат по облигациям;
- c) изменение оценки земельного участка;
- d) потери в результате нарушения технологич норм.

виды рисков:

1. риск ликвидности;
2. производственный риск;
3. инфляционный;
4. кредитный.

Ответ: a3, b4, c1, d2.

12. Оптимальное значение коэффициента риска - это:

- a) 0,1;
- b) 0,5;
- c) 0,3;
- d) 0,7.

Ответ: c.

13. Критическое значение коэффициента риска - это:

- a) 0,3;
- b) 1;
- c) 0,7;
- d) 0,5;

Ответ: c.

14. Установите правильную последовательность уровней риска по степени возрастания потерь:

- a) катастрофический;
- b) нулевой;
- c) критический;
- d) допустимый.

Ответ: b, d, c, a.

15. Риск – это вероятностная категория? **Ответ:** Да.

16. Региональный и отраслевой риск – это финансовые риски? **Ответ:** Да.

17. Признак чистых рисков - это:

- a) вероятность ухудшения рыночной конъюнктуры;
- b) вероятность возникновения отрицательного или нулевого результата;
- c) вероятность роста цен на готовую продукцию;
- d) вероятность расширения рыночного пространства организации.

Ответ: b.

18. Признаки спекулятивных рисков - это:

- a) вероятность ухудшения условий снабжения;
- b) вероятность снижения дохода;
- c) вероятность освоения новых рынков;
- d) вероятность получения дополнительного дохода.

Ответ: b, d.

Тема 11. Методы управления риском.

1. Методы диверсификации рисков - это:

- a) установление предельного уровня ресурсоемкости риска;
- b) вложение средств в крупные, средние, малые предприятия;
- c) использование залоговых операций;
- d) дублирование поставщиков.

Ответ: b, d

2. Методы лимитирования рисков - это:

- a) ориентация на максимальную прибыль;
- b) установление предельного уровня финансовой ресурсоемкости решения;
- c) ориентация на среднюю прибыль;
- d) установление предельного уровня материальной ресурсоемкости решения.

Ответ: b, d.

3. Методы диверсификации рисков - это:

- a) повышенное качество контроля;
- b) вложения инвестиций в различные виды хозяйственной деятельности;
- c) использование гарантий выше стоящих органов;
- d) увеличение количества рынков сбыта.

Ответ: b, d.

4. Административн способы управления риском - это:

- a) ориентация на среднюю норму прибыли;
- b) повышение качества контроля принятия, реализации решения;
- c) использование залоговых операций;
- d) повышение качества экспертизы.

Ответ: b, d.

5. Экономические способы управления риском - это:

- a) использование залоговых операций;
- b) увеличение количества вариантов решения;
- c) ориентация на среднюю норму прибыли;
- d) совершенствование контроля.

Ответ: a, c

6. Инструменты расчетно-аналитич метода оценки риска:

- a) построение динамических рядов уровней потерь от рисков;
- b) построение математических моделей;
- c) оценка экспертов;
- d) ориентация на прошлый опыт.

Ответ: b.

7. Инструменты экспертного метода оценки рисков -:

- a) анализ мнений опытных менеджеров;
- b) интуиция;
- c) ориентация на прошлый опыт;
- d) анализ статистической информации.

Ответ: a

8. Инструменты статистического метода оценки рисков - это:

- a) инструкция менеджера;
- b) сбор, анализ информации о потерях в аналогичных ситуациях;
- c) использование мнений специалистов;
- d) экстраполяция.

Ответ: b.

9. Инструменты компенсации потерь от рисков - это:

- a) залоговые операции;
- b) заключение договоров со страховыми организациями;
- c) создание резервных фондов;
- d) лимитирование рисков.

Ответ: b, c.

10. Критерии выбора альтернатив рискованного решения - это:

- a) сроки реализации решения;
- b) вероятность возникновения потерь;
- c) вероятность возникновения дополнительных доходов (экономии);
- d) ресурсоемкость решения;
- e) размеры возможных потерь и дополнит доходов.

Ответ: b, c, e.

11. Установите соответствие инструментов и методов ограничения снижения уровня риска:
инструменты:

- a) установление предельных сумм затрат на решение;

- b) разделение транспортных партий грузов;
- c) учет мнения специалистов при выборе решения;
- d) повышение регулярности, комплексности мониторинговых наблюдений (процедур);
методы:
 1. предварительная экспертиза решения;
 2. использование эффективных систем контроля;
 3. лимитирование рисков;
 4. диверсификация риска.

Ответ: a3, b4, c1, d2.

12. Необходимость создания резервных фондов организациями отражена в российском законодательстве? **Ответ:** Да.

13. Инвестиционный риск может быть диверсифицирован? **Ответ:** Да.

14. Вопросы стратегии управления риском в организациях - это:

- a) определение возможных видов рисков;
- b) совершенствование мотивационного механизма;
- c) обоснование предельных сумм убытков от рисков;
- d) выбор методов, инструментов управления рисками.

Ответ: a, c, d.

15. Хранение финансовых средств в нескольких банках – это инструмент риска.

Ответ: диверсификации.

16. Создание страхового фонда организации – это инструмент ущерба от риска. **Ответ:** компенсации.

17. Параметры количественной характеристики риска - это:

- a) вероятные масштабы расширения хозяйственной деятельности;
- b) размер возможных дополнительных доходов;
- c) размер возможных убытков;
- d) изменение рыночных цен;
- e) вероятность дополнительных доходов;
- f) вероятность снижения доходов.

Ответ: b, c, e, f.

18. Цель управления рисками - это:

- a) повышение конкурентоспособности организации;
- b) снижение размера возможных потерь;
- c) расширение связей с поставщиками;
- d) компенсация возможного ущерба.

Ответ: b, d.

Тема 12. Организация и контроль выполнения управленческого решения.

1. Стадии реализации решения - это:

- a) анализ состояния организации;
- b) контроль выполнения решения;
- c) выявление мнения работников о решении;
- d) разработка плана реализации решения.

Ответ: b, d

2. Установите правильную последовательность стадий реализации решения:

- a) контроль выполнения решения;
- b) разработка плана реализации решения;
- c) оценка результатов реализации решения;
- d) управление реализацией.

Ответ: b, d, a, c.

3. Низкая эффективность реализации решения может проявляться в:

- a) корректировке решения;
- b) удлинении сроков реализации решения;

- c) увеличении сроков реализации решения;
- d) дополнительном анализе ситуации.

Ответ: b, c

4. Процедуры стадии разработки плана реализации решения - это:

- a) выявление причин отклонений в ходе реализации;
- b) определение необходимого объема ресурсов;
- c) внесение изменений в программу реализации решения;
- d) определение количества исполнителей решения.

Ответ: b, d.

5. Процедуры стадии управления реализацией решения - это:

- a) распределение ресурсов по объектам и срокам;
- b) оказание помощи исполнителям;
- c) контроль за состоянием ситуации;
- d) личное распорядительство.

Ответ: b, d.

6. Процедуры стадии контроля - это:

- a) внесение изменений в программу реализации решения;
- b) мониторинг параметров ситуации;
- c) выполнение инструктивно-методических мероприятий с исполнителями;
- d) личное распорядительство.

Ответ: a, b.

7. Процедуры стадии оценки результатов реализации решения - это:

- a) разработка алгоритмов реализации решения;
- b) выявление причин отклонений в ходе реализации решения;
- c) прогнозирование сроков эффективного действия решения;
- d) внесение изменений в программу реализации решения.

Ответ: a, c.

8. Установите соответствие процедур и стадий реализации решения:

процедуры:

- a) накопление, систематизация опыта реализации решений;
- b) определение состава исполнителей;
- c) мониторинг основных характеристик решения;
- d) административное воздействие на исполнителей.

стадии:

- 1. разработка плана реализации решения;
- 2. управление реализацией решения;
- 3. контроль выполнения решения;
- 4. оценка результатов реализации.

Ответ: a4, b1, c3, d2.

9. Установите правильную последовательность выполнения процедур различных стадий реализации решения:

- a) выявление фактической эффективности решения;
- b) определение комплекса необходимых работ;
- c) внесение изменений в программу реализации решения;
- d) личное распорядительство.

Ответ: b, d, c, a.

10. Реализация решений отличается от их разработки:

- a) ответственностью участников;
- b) сложностью;
- c) степенью мотивации;
- d) трудоемкостью;
- e) продолжительностью.

Ответ: b, d, e

11. Реализация решения более трудоемка относительно разработки? **Ответ:** Да.
12. Реализация решения более ресурсоёмка относительно разработки? **Ответ:** Да.
13. Выполнение инструктивно-методических мероприятий – это процедура стадии..... реализацией решения. **Ответ:** управления.
14. Определение срока окончания эффективного действия решения – это процедура стадии результатов реализации решения. **Ответ:** оценки.
15. Сроки разработки решения превышают сроки их реализации? **Ответ:** Нет.
16. Мониторинг основных параметров реализации решения – это стадия выполнения решения.

Ответ: контроля.

17. Установите правильную последовательность процедур оценочной стадии:
 - a) разработка рекомендаций совершенствования разработки решения;
 - b) сравнение фактических и заданных результатов решения;
 - c) выявление необходимости в корректировке решения;
 - d) сопоставление фактической и запланированной ресурсоемкости решения;
 - e) выявление необходимости в совершенствовании организации выполнения решения.

Ответ: b, d, c, a, e.

18. Установите соответствие процедур и стадий реализации решения; процедуры:
 - a) определение необходимого объема ресурсов;
 - b) сравнение фактических и заданных результатов;
 - c) внесение изменений в программу реализации решения;
 - d) оказание помощи исполнителем.

стадии:

- 1) оценочная;
- 2) контроль;
- 3) плановая;
- 4) управление реализацией.

Ответ: a3, b1, c2, d4.

Тема 13. Оценка эффективности управленческих решений.

1. Критерий эффективности решения - это:
 - a) состав источников финансовых ресурсов;
 - b) степень достижения цели;
 - c) количество участников разработки решения;
 - d) механизм организации выполнения решения.

Ответ: b

2. Критерий эффективности решения - это:
 - a) характер целей решения;
 - b) сроки реализации решения;
 - c) мотивация выполнения решения;
 - d) механизмы ответственности за решение.

Ответ: b.

3. Критерий эффективности решения - это:
 - a) качество контроля выполнения решения;
 - b) состав исполнителей решения;
 - c) ресурсоемкость решения;
 - d) научная обоснованность решения.

Ответ: c.

4. Факторы эффективности решений - это:
 - a) квалификация разработчиков решения;
 - b) реальность решений;
 - c) мотивация исполнителей;

d) четкость формулировки решения.

Ответ: a, c.

5. Цифра, соответствующая доле решений, выполняемых с нарушением сроков (в %) - это:

- a) 10;
- b) 30;
- c) 15;
- d) 2.

Ответ: b

6. Цифра, соответствующая доле решений, выполнение которых не достигло цели (в %) - это:

- a) 20;
- b) 10;
- c) 5;
- d) 25.

Ответ: d.

7. Установите соответствие показателей и критериев эффективности решения:

показатели:

- a) материалоемкость;
- b) производительность труда исполнителей;
- c) соответствие фактич и запланированн результатов;
- d) отношение фактического срока реализации к запланированному;
- e) затраты денежных средств на реализацию решения.

критерии:

- 1. целевой;
- 2. ресурсный; 3. временной.

Ответ: a2, b3, c1, d3, e2.

8. Факторы эффективности решений - это:

- a) способ фиксации решения;
- b) форма принятия решения;
- c) сфера воздействия решения;
- d) ответственность руководителей за результаты решения.

Ответ: b, d

9. Критерии и показатели эффективности решения – это идентичные понятия? **Ответ:** Нет.

10. Эффективность и качество решений – тождественные категории? **Ответ:** Нет.

11. Один из методов оценки эффективности решения – это метод «затрат-.....». **Ответ:** прибыль.

12. Эффективность решений – это надежный инструмент оценки деятельности аппарата управления организацией? **Ответ:** Да.

13. Возможные причины низкой эффективности решений - это:

- a) невысокое качество принятого решения;
- b) несовершенство мотивационного механизма реализации;
- c) стандартность решения;
- d) формализованность решения.

Ответ: a, b.

14. Направление повышения эффективности решения - это:

- a) сокращение сроков реализации;
- b) расширение использования экспертных методов разработки;
- c) повышение результативности выполнения решений;
- d) снижение ресурсоемкости решений.

Ответ: a, c, d.

15. Эффективность управленческого решения формируется на стадии разработки и стадии.....

Ответ: реализации.

16. Приоритетный критерий эффективности решения - это:

- a) ресурсоемкость;
- b) степень достижения цели;
- c) сроки разработки;
- d) сроки реализации.

Ответ: b.

17. Методы повышения эффективности решения - это:

- a) повышение качества анализа ситуации;
- b) оптимизация состава разработчиков решения;
- c) применение сетевого планирования в реализации решения;
- d) увеличение количества вариантов решения.

Ответ: a, c, d.

Тема 14. Управленческие решения и ответственность.

1. Субъект, устанавливающий юридическую ответственность - это:

- a) аппарат управления организацией;
- b) государство;
- c) гражданское общество;
- d) коллектив людей.

Ответ: b

2. Субъект, устанавливающий социальную ответственность - это:

- a) государство;
- b) коллектив работников;
- c) гражданское общество;
- d) аппарат управления организации.

Ответ: c.

3. Субъект, устанавливающий административную ответственность - это:

- a) коллектив работников;
- b) аппарат управления организации;
- c) государство;
- d) гражданское общество.

Ответ: b.

4. Субъект, устанавливающий моральную ответственность - это:

- a) аппарат управления организации;
- b) гражданское общество;
- c) государство;
- d) коллектив работников.

Ответ: d.

5. Инструмент контроля гражданской ответственности:

- a) корпоративная культура;
- b) иерархический контроль;
- c) судебная система;
- d) общественное мнение.

Ответ: c.

6. Инструмент контроля социальной ответственности - это:

- a) общественное мнение;
- b) корпоративная культура;
- c) судебная система;
- d) иерархический контроль.

Ответ: a.

7. Инструмент контроля моральной ответственности - это:

- a) судебная система;
- b) корпоративная культура;

- c) иерархический контроль;
- d) общественное мнение.

Ответ: b.

8. Инструмент контроля дисциплинарной ответственности - это:

- a) корпоративная культура;
- b) судебная система;
- c) общественное мнение;
- d) иерархический контроль.

Ответ: d.

9. Инструмент контроля материальной ответственности - это:

- a) судебная система;
- b) корпоративная культура;
- c) общественное мнение;
- d) иерархический контроль.

Ответ: d.

10. Инструмент контроля уголовной ответственности -:

- a) общественное мнение;
- b) корпоративная культура;
- c) иерархический контроль;
- d) судебная система.

Ответ: d.

11. Инструмент контроля юридич ответственности -это:

- a) общественное мнение;
- b) корпоративная культура;
- c) судебная система;
- d) иерархический контролль.

Ответ: c.

12. Инструмент контроля административной ответственностью - это:

- a) иерархический контроль;
- b) судебная система;
- c) корпоративная культура;
- d) общественное мнение.

Ответ: a.

13. Увольнение – это форма ответственности.

Ответ: дисциплинарной.

14. Дисциплинарная ответственность – это разновидность..... ответственности. **Ответ:** администр-ой.

15. Рост масштабов организации, количество проблем могут снизить возможности иерархического контроля?

Ответ: Да.

16. Сбои в коммуникационных процессах снижают возможности иерархического контроля?

Ответ: Да.

17. Установите соответствие механизмов контроля и видов ответственности; механизмы:

- a) общественное мнение;
- b) судебная система;
- c) корпоративная культура;
- d) иерархический контроль.

виды ответственности:

- 1) моральная;
- 2) административная;
- 3) социальная;
- 4) юридическая.

Ответ: а3, б4, с1, д2.

18. Установите последовательность видов ответственности, отражающую снижение силы их влияния:

- а) моральная;
- б) уголовная;
- с) материальная;
- д) гражданская;
- е) дисциплинарная;
- ф) социальная.

Ответ: б, д, е, с, ф, а.

Вопросы к экзамену в устной форме

1. Понятие и сущность управленческого решения.
2. Управленческое решение в системе управления.
3. Управленческие решения и функции управления.
4. Свойства процесса управления.
5. Классификация управленческих решений и формы управленческих решений
6. Понятие модели управленческого решения. Требования, предъявляемые к моделям, используемым при разработке управленческих решений.
7. Модели, используемые в разработке управленческих решений.
8. Модель принятия управленческого решения Врумма-Йеттона.
9. Понятие цели управленческого решения. Требования, предъявляемые к целям управленческих решений.
10. Стратегические и тактические цели управленческих решений.
11. Методы выработки и оценки альтернатив управленческого решения.
12. Преимущества и недостатки метода мозгового штурма при выборе альтернативного варианта управленческого решения.
13. Характеристика внешней среды при принятии управленческого решения.
14. Влияние макроокружения организации на принятие управленческого решения.
15. Влияние непосредственного окружения организации на принятие управленческого решения.
16. Особенности принятие управленческого решения в условиях определенности и неопределенности.
17. Особенности управленческого решения в условиях риска.
18. Особенности принятие управленческого решения в условиях конфликта.
19. Причины, снижающие эффективность реализации принятых решений.
20. Факторы, влияющие на эффективность и качество управленческого решения.

21. Понятие и сущность методов разработки управленческих решений.
22. Формализованные и неформализованные методы разработки управленческих решений.

23. Аналитические методы разработки управленческих решений.
24. Эвристические методы разработки управленческих решений.
25. Роль экспертов в разработке управленческих решений. Методы выбора экспертов. Групповая и индивидуальная экспертиза.
26. Экспертные методы разработки управленческих решений: метод Дельфи.
27. Особенности метода сценариев при разработке управленческого решения.
28. Основные этапы организации исполнения управленческих решений.
29. Система контроля реализации управленческих решений: понятие, необходимые условия для организации системы контроля.
30. Алгоритм организации выполнения и контроля управленческого решения
31. Виды и формы управленческих решений. Требования, предъявляемые к оформлению управленческих решений.
32. Понятие качества управленческих решений.
33. Основные подходы к оценке эффективности управленческих решений. Комплексный подход (оценка эффективности управленческих решений через оценку организационной деятельности).
34. Понятие и виды ответственности, возникающей в ходе принятия и реализации управленческих решений. Структура ответственности.
35. Способы распределения ответственности при принятии управленческих решений.
36. Способы повышения ответственности при принятии управленческих решений.
37. Необходимость согласования при принятии управленческих решений.
38. Этапы согласования управленческих решений.
39. «Внутреннее» и «внешнее» согласование. Особенности согласования при разработке управленческих решений в корпоративном управлении.
40. Особенности принятия управленческих решений при проведении деловых переговоров.

Варианты заданий для интерактивных занятий и самостоятельной работы

Эссе

Проблемная задача: научиться формулировать свое мнение и уметь его обосновать.

Главная цель – определение умения выделять, формулировать и идентифицировать основания конкретной проблемы, демонстрация навыков критического и логического мышления, владение категориально-понятийным аппаратом теории организации и организационного поведения, проявление эрудиции. Эссе – это особый литературный и научный жанр, который (в нашем случае) предполагает размышление или комментарий от первого лица по поводу конкретной проблемы. Оно представляет собой собственную рациональную рефлексию (бук. - отражение разумом) на актуальные проблемы.

Написание эссе помогает взглянуть на конкретную проблему со стороны, дает возможность развить навыки междисциплинарного и комплексного подхода, способствует освоению системного метода.

Примерные темы эссе

1. Применение SWOT-анализа при разработке и принятии УР.
2. Роль и функции решений в процессе управления.
3. Типология и классификация управлеченческих решений.
4. Ситуационные и поведенческие факторы, влияющие на разработку управлеченческих решений.
5. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность.
6. Информационная поддержка решений директора.
7. Влияние традиций и специфики предприятия на разработку управлеченческого решения.
8. Роль человеческого фактора в процессе разработки управлеченческого решения.
9. Этические основы управлеченческого решения.
10. Проблемы совершенствования методики разработки УР в технической системе.
11. Соотношение новых и известных УР в венчурных компаниях.
12. Формирование и классификации УР для семьи.
13. Анализ и совершенствование соотношения науки и искусства при разработке управлеченческих решений.
14. Особенности разработки УР в человеко-машинных системах.
15. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе разработки управлеченческого решения.
16. Программные средства для автоматизации элементов творческой деятельности.
17. Технология разработки управлеченческих решений.
18. Построение структуры проблемного поля и структуризация причин.
19. Проблемы, влияющие на качество управлеченческих решений.
20. Демократизация процессов разработки управлеченческих решений.
21. Организация и эффективность использования экспертных оценок.
22. Интеллектуальная деятельность при разработке управлеченческих решений.
23. Современные методики расчета эффективности управлеченческих решений.
24. Особенности разработки управлеченческих решений в малых предприятиях.
25. Организация выполнения принятых решений.
26. Формы разработки и реализации УР.
27. Классификация ситуаций и проблем при разработке управлеченческих решений.
28. Системный подход при разработке УР.
29. Приоритет цели при разработке УР.
30. Управление по результатам – один из инструментов реализации целей управлеченческого решения.
31. Методика построения сценариев при разработке управлеченческого решения.
32. Принципы построения моделей при разработке управлеченческого решения.
33. Разработка и поддержка стратегических решений.

34. Проверка реализуемости разрабатываемых управленческих решений.
35. Оценка возможной ответственности при разработке управленческого решения.
36. Анализ объектов и субъектов управления при разработке управленческого решения.
37. Топологические методы в технологии разработки управленческих решений.
38. «Прогнозирование – планирование» - единая система методических приемов при разработке управленческого решения.
39. Бизнес – планирование при разработке управленческого решения.
40. Использование системы сетевого планирования при разработке управленческого решения.
41. Автоматизация и организация разработки прогнозов и плановых решений.
42. Применение теории полезности при принятии управленческих решений.
43. Особенности разработки и оценки инвестиционных решений.
44. Экспертные методы прогнозирования.
45. Взаимодействие методов и моделей при разработке управленческих решений.
46. Неопределенность и риск в управленческих решениях.
47. Влияние профессионализма персонала на неопределенности при разработке УР.
48. Типы ошибок в управленческой деятельности, увеличивающие неопределенности при разработке УР.
49. Влияние внешней среды на реализацию альтернативных решений.
50. Организационные методы уменьшения неопределенностей.
51. Метод функционально-стоимостного анализа при разработке управленческих решений.
52. Характеристика управленческих рисков при разработке управленческих решений.
53. Эвристические методы разработки УР.
54. Разработка управленческих решений в условиях паники.
55. Меры по снижению возможного риска управленческих решений.
56. Страхование рисков при разработке управленческого решения.
57. Стандарты качества при разработке УР.
58. Зарубежные представления о разработке управленческих решений.
59. Использование баз данных для разработки УР на предприятии.
60. Жизненный цикл управленческого решения.
61. Методы повышения эффективности разрабатываемых УР.
62. Использование метода дерева решений при разработке УР.
63. Ответственность и обязанность – неотъемлемый атрибут управленческой деятельности.
64. Социальная и экологическая ответственность руководителя в процессе разработки и реализации управленческого решения.
65. Контроль управленческого решения – как функция управления.
66. Качество продукции – конечный результат УР.
67. Концепция стратегических решений.
68. Методы выработки стратегических решений.
69. Финансовое обеспечение стратегических решений.
70. Применение "теории игр" при разработке управленческого решения.
71. Типовые модели процесса обдумывания проблем.
72. Особенности тактических решений.
73. Особенности принятия решений в экстремальных ситуациях.
74. Психологические принципы организации исполнения решений.
75. Качественная и количественная оценка управленческих решений.
76. Риск и его разновидности.
77. Нравственная ответственность руководителя.
78. Особенности расчета эффективности коммерческих решений.
79. Факторы, влияющие на выбор метода прогнозирования.
80. Основные требования к процессу разработки прогнозных моделей.
81. Критерии оценки решений.

82. Диагностика возможных конфликтов и разработка мер по их разрешению при разработке управленческих решений.
83. Разработка управленческих решений: тайна и конфиденциальность.
84. Методы анализа альтернатив при разработке предпринимательских решений.
85. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.
86. Проверка реализуемости разрабатываемых управленческих решений.
87. Методология разработки управленческих решений.
88. Принятие решений при различных типах менеджмента.
89. Требования к решению, качество и содержание решения.
90. Особенности разработки решений в корпоративных и индивидуалистских организациях.
91. Требования к оформлению решений.
92. Роль информации и ее достаточность при разработке и принятии УР.
93. Положительные и отрицательные стороны групповых УР.
94. Методы принятия решений в группе.
95. Концепции и типы поведения лидера при разработке и принятии УР в группе.
96. Распределение ролей в группе при разработке и принятии УР.
97. Меры по корректировке принятых решений в процессе их реализации.
98. Понятие «своевременности» УР.
99. Понятие ограниченности ресурсов при разработке УР.
100. Классификация математических методов разработки и принятия УР.
101. Применение «теории вероятности» при разработке и принятии УР.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Лекции оцениваются по посещаемости, активности, умению выделить главную мысль.

Практические занятия оцениваются по самостоятельности выполнения работы, грамотности в оформлении, правильности выполнения.

Самостоятельная работа оценивается по качеству и количеству выполненных домашних работ, грамотности в оформлении, правильности выполнения.

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета и экзамена.

Критерии оценки экзамена в тестовой форме: количество баллов или удовлетворительно, хорошо, отлично. Для получения соответствующей оценки на зачете и экзамене по курсу используется накопительная система балльно-рейтинговой работы студентов. Итоговая оценка складывается из суммы баллов или оценок, полученных по всем разделам курса и суммы баллов полученной на зачете или экзамене.

Таблица 4.1 – Критерии оценки уровня знаний студентов с использованием теста на экзамене по учебной дисциплине

Оценка	Характеристики ответа студента
Отлично	86-100 % правильных ответов
Хорошо	71-85 %
Удовлетворительно	51- 70%
Неудовлетворительно	Менее 51 %

Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «отлично» до «удовлетворительно».

Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно».

Количество баллов и оценка неудовлетворительно, удовлетворительно, хорошо, отлично определяются программными средствами по количеству правильных ответов к количеству случайно выбранных вопросов.

Критерии оценивания компетенций следующие:

1. Ответы имеют полные решения (с правильным ответом). Их содержание свидетельствует об увереных знаниях обучающегося и о его умении решать профессиональные задачи, оценивается в 5 баллов (отлично);
2. Более 75 % ответов имеют полные решения (с правильным ответом). Их содержание свидетельствует о достаточных знаниях обучающегося и его умении решать профессиональные задачи – 4 балла (хорошо);
3. Не менее 50 % ответов имеют полные решения (с правильным ответом) Их содержание свидетельствует об удовлетворительных знаниях обучающегося и о его ограниченном умении решать профессиональные задачи, соответствующие его будущей квалификации – 3 балла (удовлетворительно);
4. Менее 50 % ответов имеют решения с правильным ответом. Их содержание свидетельствует о слабых знаниях обучающегося и его неумении решать профессиональные задачи – 2 балла (неудовлетворительно).

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам экзамена в устной форме:

Оценка «отлично» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, явлений. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа или с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «хорошо» выставляется, если дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен. Ответы на дополнительные вопросы логичны, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если студент испытывает значительные трудности в ответе на экзаменационные вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает.

Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «отлично» до «удовлетворительно».

Оценка «не зачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно».

Критерии оценки при решении задач: оценка «отлично» выставляется студенту, если он, решил задачу верно, пришел к верному знаменателю, показал умение логически и последовательно аргументировать решение задачи во взаимосвязи с практической действительностью. Оценка хорошо ставится в том случае если задача решена верно, но с незначительными

погрешностями, неточностями. Оценка удовлетворительно ставится если соблюдена общая последовательность выполнения задания, но сделаны существенные ошибки в расчетах. Оценка неудовлетворительно ставится если задача не выполнена.

Критерии оценки текущих тестов: если студент выполняет правильно до 51% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «неудовлетворительно»; если студент выполняет правильно 51-70% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «удовлетворительно»; если студент выполняет правильно 71-85 % тестовых заданий, то ему выставляется оценка «хорошо»; если студент выполняет правильно 86-100% тестовых заданий, то ему выставляется оценка «отлично».

Практические занятия оцениваются по самостоятельности выполнения работы, активности работы в аудитории, правильности выполнения заданий, уровня подготовки к занятиям.

Самостоятельная работа оценивается по качеству и количеству выполненных домашних работ, грамотности в оформлении, правильности выполнения.

Критерии оценки контрольных работ студентов заочного обучения:

«Зачтено» ставится если контрольная работа выполнена в срок, не требует дополнительного времени на завершение; контрольная работа выполнена полностью: решены все задачи, даны ответы на все вопросы, имеющиеся в контрольной работе; без дополнительных пояснений используются знания, полученные при изучении дисциплин; даны ссылки на источники информации и ресурсы сети Интернет, использованные в работе; контрольная работа аккуратно оформлена, соблюдены требования ГОСТов;

«Незачтено» ставится если контрольная работа не выполнена в установленный срок, продемонстрировано полное безразличие к работе, требуется постоянная консультация для выполнения задания; в контрольной работе присутствует большое число ошибок; не полностью или с ошибками решены задачи, даны неполные или неправильные ответы на поставленные вопросы; отсутствуют ссылки на источники информации и ресурсы сети Интернет, использованные в работе; контрольная работа выполнена с нарушениями требований ГОСТов; контрольная работа выполнена по неправильно выбранному варианту.