Приложение 1

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

дисциплины Б1.О.20 Разработка управленческих решений

Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»

Профиль: «Производственный менеджмент»

Квалификация выпускника – бакалавр

ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

дисциплины Б1.О.20 Разработка управленческих решений
(индекс и наименование дисциплины)

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины	Код индикатора достижения компетенций	Наименование оценочного средства и иных материалов	Кол-во
1	В целом	УК-1.5 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-3.3 ОПК-3.5 ОПК-3.6	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	4
2			Типовые контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины	4
3			Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	4

1. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

1.1 Описание шкалы оценивания сформированности компетенций

Сформированность компетенций по дисциплине оценивается по 4-балльной шкалой: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

1.2 Описание показателей и критериев оценивания сформированности компетенций по дисциплине, обеспечивающие достижение планируемых результатов освоения образовательной программы

Код компетенции (индикатора достижения компетенции)	Результат обучения по дисциплине	Критерии и показатели оценивания результатов обучения			
		«неудовлетворительно»	«удовлетворительно»	«хорошо»	«отлично»
УК-1 (УК-1.5)	Знать: количественные и качественные методы анализа при принятии управленческих решений	Фрагментарные знания количественных и качественных методов анализа при принятии управленческих решений / Отсутствие знаний	Неполные знания количественных и качественных методов анализа при принятии управленческих решений	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы, знания количественных и качественных методов анализа при принятии управленческих решений	Сформированные и систематические знания количественных и качественных методов анализа при принятии управленческих решений
	Уметь: находить, анализировать и интерпретировать данные, используемые при моделировании управленческих решений, обеспечивать сопоставимость альтернативных вариантов решения, проводить их оптимизацию	Фрагментарное умение находить, анализировать и интерпретировать данные, используемые при моделировании управленческих решений, обеспечивать сопоставимость альтернативных вариантов решения, проводить их оптимизацию/ Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение находить, анализировать и интерпретировать данные, используемые при моделировании управленческих решений, обеспечивать сопоставимость альтернативных ва-	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы, умение находить, анализировать и интерпретировать данные, используемые при моделировании управленческих решений, обеспечивать сопоставимость альтернативных вариантов решения, проводить их	Успешное и систематическое умение находить, анализировать и интерпретировать данные, используемые при моделировании управленческих решений, обеспечивать сопоставимость альтернативных вариантов решения, проводить их оптимизацию

			риантов решения, проводить их оптимизацию	оптимизацию	
	Владеть: методами системного анализа при решении управленческих задач	Фрагментарное владение методами системного анализа при решении управленческих задач/ Отсутствие навыков	В целом успешное, но не систематическое владение методами системного анализа при решении управленческих задач	В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками, владение методами системного анализа при решении управленческих задач	Успешное и систематическое владение методами системного анализа при решении управленческих задач
ОПК-2 (ОПК-2.1 – ОПК-2.3)	Знать: приёмы сбора, анализа, оценки и интерпретации данных, моделирования бизнес-процессов для решения поставленных организационно-управленческих задач	Фрагментарные знания приёмов сбора, анализа, оценки и интерпретации данных, моделирования бизнес-процессов для решения поставленных организационно-управленческих задач/ Отсутствие знаний	Неполные знания приёмов сбора, анализа, оценки и интерпретации данных, моделирования бизнес-процессов для решения поставленных организационно-управленческих задач	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы, знания приёмов сбора, анализа, оценки и интерпретации данных, моделирования бизнес-процессов для решения поставленных организационно-управленческих задач	Сформированные и систематические знания приёмов сбора, анализа, оценки и интерпретации данных, моделирования бизнес-процессов для решения поставленных организационно-управленческих задач
	Уметь: работать с различными информационными источниками по сбору и оценке данных для решения поставленных управленческих задач	Фрагментарное умение работать с различными информационными источниками по сбору и оценке данных для решения поставленных управленческих задач/ Отсутствие умений	В целом успешное, но не систематическое умение работать с различными информационными источниками по сбору и оценке данных для решения поставленных	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы, умение работать с различными информационными источниками по сбору и оценке данных для решения поставленных	Успешное и систематическое умение работать с различными информационными источниками по сбору и оценке данных для решения поставленных управленческих задач

			управленческих задач	управленческих задач	
	Владеть: современными статистико-эконометрическими инструментами и навыками использования интеллектуальных информационно-аналитических систем при сборе и анализе данных, необходимых для решения профессиональных задач	Фрагментарное владение современными статистико-эконометрическими инструментами и навыками использования интеллектуальных информационно-аналитических систем при сборе и анализе данных, необходимых для решения профессиональных задач/ Отсутствие навыков	В целом успешное, но не систематическое владение современными статистико-эконометрическими инструментами и навыками использования интеллектуальных информационно-аналитических систем при сборе и анализе данных, необходимых для решения профессиональных задач	В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками, владение современными статистико-эконометрическими инструментами и навыками использования интеллектуальных информационно-аналитических систем при сборе и анализе данных, необходимых для решения профессиональных задач	Успешное и систематическое владение современными статистико-эконометрическими инструментами и навыками использования интеллектуальных информационно-аналитических систем при сборе и анализе данных, необходимых для решения профессиональных задач
ОПК-3 (ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6)	Знать: основные критерии оценки социально-экономической эффективности управленческих решений	Фрагментарные знания основных критериев оценки социально-экономической эффективности управленческих решений / Отсутствие знаний	Неполные знания основных критериев оценки социально-экономической эффективности управленческих решений	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы, знания основных критериев оценки социально-экономической эффективности управленческих решений	Сформированные и систематические знания основных критериев оценки социально-экономической эффективности управленческих решений
	Уметь: проводить анализ, определять и оценивать уровень организации производства и выявлять организационные резервы, опреде-	Фрагментарное умение проводить анализ, определять и оценивать уровень организации производства и выявлять организационные	В целом успешное, но не систематическое умение проводить анализ, определять и оценивать уровень органи-	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы, умение проводить анализ, определять и оценивать уро-	Успешное и систематическое умение проводить анализ, определять и оценивать уровень организации производства и вы-

	лять и оценивать последствия управленческих решений, принимаемых в процессе организации и управления производством и предприятием в целом	резервы, определять и оценивать последствия управленческих решений, принимаемых в процессе организации и управления производством и предприятием в целом/ Отсутствие умений	зации производства и выявлять организационные резервы, определять и оценивать последствия управленческих решений, принимаемых в процессе организации и управления производством и предприятием в целом	вень организации производства и выявлять организационные резервы, определять и оценивать последствия управленческих решений, принимаемых в процессе организации и управления производством и предприятием в целом	являть организационные резервы, определять и оценивать последствия управленческих решений, принимаемых в процессе организации и управления производством и предприятием в целом
	Владеть: методами и приемами расчета показателей оценки социально-экономической, производственной, управленческой и финансовой деятельности организаций и последствий принимаемых организационно-управленческих решений	Фрагментарное владение методами и приемами расчета показателей оценки социально-экономической, производственной, управленческой и финансовой деятельности организаций и последствий принимаемых организационно-управленческих решений/ Отсутствие навыков	В целом успешное, но не систематическое владение методами и приемами расчета показателей оценки социально-экономической, производственной, управленческой и финансовой деятельности организаций и последствий принимаемых организационно-управленческих решений	В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками, владение методами и приемами расчета показателей оценки социально-экономической, производственной, управленческой и финансовой деятельности организаций и последствий принимаемых организационно-управленческих решений	Успешное и систематическое владение методами и приемами расчета показателей оценки социально-экономической, производственной, управленческой и финансовой деятельности организаций и последствий принимаемых организационно-управленческих решений

1.3 Описание шкалы оценивания освоения дисциплины в форме экзамена

Освоение дисциплины оценивается в форме экзамена 4-балльной шкалой: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

1.4 Описание показателей и критериев оценивания компетенций дисциплины в форме экзамена

Критерии оценки знаний, умений и навыков при сдаче экзамена:

Оценка	Критерии
Отлично	Оценки «отлично» заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляющийся с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняющийся с ответами при видоизменении заданий, использующий в ответе материал дополнительной учебной литературы, который правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
Хорошо	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на поставленные вопросы, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
Удовлетворительно	Оценки «удовлетворительно» заслуживает студент, обнаруживший знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей практической деятельности: основные нормативные документы; методы и приемы организации производства. Также он должен справляться с выполнением заданий по классификации затрат предприятия, их группировке по различным направлениям, отражению производственной деятельности в отчетной документации предприятия. При этом студент не усвоил деталей, допускает неточности, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.
Неудовлетворительно	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями и ошибками выполняет практические работы.

2. МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Список экзаменационных вопросов

№ вопроса	Формулировка вопроса	Коды индикаторов достижения компетенций
1.	Сущность и содержание управленческого решения. Решение как подход к разрешению проблемы.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
2.	Функции управленческого решения.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3
3.	Социальное и экономическое содержание управленческого решения.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
4.	Требования, предъявляемые к управленческим решениям.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3
5.	Принципы разработки управленческого решения.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3
6.	Основные подходы к разработке и принятию управленческих решений.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
7.	Сущность управленческих проблем и их решения.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
8.	Понятие управленческого решения, его особенности и отличия от других видов решений.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
9.	Классификация управленческих решений.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
10.	Формы подготовки управленческих решений.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
11.	Формы реализации управленческих решений.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
12.	Понятие информации. Классификация информации по видам источников.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
13.	Требования, предъявляемые к информации. Информационные системы. Коммуникационные сети и виды управленческих связей.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
14.	Основное назначение моделей при разработке управленческих решений. Базовые типы моделей.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
15.	Построение моделей. Значение моделирования в процессах разработки управленческих решений.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
16.	Целевая ориентация управленческих решений. Цели как основа технологий подготовки, принятия и реализации решений.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6

17.	Основные технологии в процессах разработки управленческих решений.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
18.	Применение основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
19.	Процессорные технологии подготовки, принятия и реализации управленческих решений.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
20.	Понятие, содержание и стадии процесса разработки управленческих решений.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
21.	Принятие управленческого решения. Схема технологического процесса принятия решения.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
22.	Принятие решений в различных условиях обеспеченности информацией.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
23.	Разработка решений на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
24.	Методы психологической активизации в процессах разработки управленческих решений.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
25.	Метод дерева решений. Технология графического построения дерева решений. Основные этапы реализации метода.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
26.	Модель принятия решений Врума — Йеттона.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
27.	Метод «мозговой атаки».	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
28.	Реализация управленческого решения на основе диагностики организационной культуры.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
29.	Методы реализации решения и оценки результата при реализации бизнес-планов	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
30.	Организация процессов выполнения управленческих решений.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3
31.	Содержание контроля. Функции и виды контроля.	ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
32.	Процесс осуществления контроля. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческого решения.	ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
33.	Сущность и виды ответственности руководителей за последствия принятых управленческих решений.	ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
34.	Условия и факторы обеспечения качества решений.	ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
35.	Организация процесса разработки и принятия решения.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3
36.	Оценка исполнения решений. Супероптимальные управленческие решения.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6

37.	Аудит человеческих ресурсов и роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.	УК-1.5; ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6
38.	Использование власти и лидерства в процессе разработки и реализации управленческих решений.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3
39.	Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства в процессе принятия решения.	УК-1.5; ОПК-2.1; ОПК-2.3
40.	Эффективность управленческих решений и ее составляющие.	ОПК-3.3; ОПК-3.5; ОПК-3.6

2.2 Варианты экзаменационных задач

Задача 1.

Распределите предлагаемые ниже управленческие решения по функциям менеджмента (планирование, организация, мотивация, контроль).

1. Адаптация организационной структуры под новые цели и задачи, сформулированные в плане.
2. Выбор миссии.
3. Выбор социально-психологических методов стимулирования эффективного труда.
4. Выбор стратегий по достижению поставленных целей.
5. Выработка предположений (гипотезы) о ситуации в будущем.
6. Кадровые решения: расстановка, наем и увольнения, создание резерва на выдвижение, повышение квалификации.
7. Обеспечение всех видов деятельности необходимыми ресурсами, в том числе информационно-техническими.
8. Определение целей.
9. Проведение предпланового анализа и прогнозирование.
10. Разработка мероприятий по эффективному использованию факторов корпоративной культуры.
11. Разработка системы оплаты труда и премирования сотрудников и руководителей, максимально соответствующей характеру и результатам труда, а также возможностям организации.
12. Рационализация, распределение задач, обязанностей и прав.
13. Рациональное и сбалансированное использование экономических, организационных и социально-психологических методов управления.
14. Создание надлежащего морального климата в организации.
15. Создание системы контроля, выбор методов учета, анализа и внесения коррективов для всех трех видов контроля: упреждающего, текущего и заключительного.
16. Формирование мероприятий по реализации стратегий.

Задача 2.

Построить причинно-следственную диаграмму Исикавы («рыбий скелет»), выбрав в качестве объекта для рассмотрения следующую управленческую проблему: «При подготовке в проведению весенне-полевых работ в СХП «Донское» было выявлено, что из 21 имеющегося в наличии трактора в рабочем состоянии находится 17, остальные требуют проведения ремонта. Использование только рабочих агрегатов не позволит провести полевые работы в одну смену, как было запланировано, с соблюдением агросроков»

Задача 3.

Главному инженеру льнозавода ООО «Ленок» необходимо принять решение, монтировать или нет новую производственную линию, использующую современную технологию глубокой и комплексной переработки льносырья.

Если новая линия будет работать безотказно, компания получит прибыль 200 млн. рублей. Если же она откажет, компания может потерять 150 млн. рублей. По оценкам главного инженера, существует 60% шансов, что новая производственная линия откажет. Можно создать экспериментальную установку, а затем уже решать, монтировать или нет производственную линию. Эксперимент обойдется в 10 млн. рублей.

Главный инженер считает, что существует 50% шансов, что экспериментальная установка будет работать. Если экспериментальная установка будет работать, то 90% шансов, что смонтированная производственная линия также будет работать. Если же экспериментальная установка не будет работать, то только 20% шансов за то, что производственная линия заработает.

Следует ли строить экспериментальную установку? Следует ли монтировать производственную линию? Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

Задача 4.

Группа экспертов подсчитала, что реализация трех альтернатив в случае изменения покупательского спроса способна принести компании следующий доход (в млн. руб.). Вероятность того, что спрос будет стабильным, составляет 0,2; вероятность спада – 0,5.

Какой альтернативы следует придерживаться?

Альтернатива	Событие			
	Стабильность	Спад	Замедленный рост	Быстрый рост
Расширить ассортимент	1	4	5	9
Снизить стоимость	6	8	4	3
Увеличить расходы на рекламу	4	6	3	2
Вероятность наступления события	0,1	0,2	0,5	0,2

Задача 5.

В прошлом месяце состоялась презентация нового технологического оборудования (модель Refro-7) конкурента – ООО «Рефро». Делегаты нашей компании (ООО «Технохолод») присутствовали на этом мероприятии, ознакомились с точкой зрения экспертов по поводу модели Refro-7. Настала пора определять, когда наша компания будет выпускать модель Holod-8 – до конкурента (A_1), вместе с ним (A_2) или после (A_3).

Пока модель Refro-7 не появится на рынке мы не сможем узнать, будет ли она намного лучше нашей (C_1), чуть лучше (C_2), такой же (C_3) или сильно уступающим в качестве (C_4). Рассчитав прибыль во всех случаях, была получена следующая матрица:

Альтернатива	Варианты ситуаций развития событий			
	C_1	C_2	C_3	C_4
A_1				
A_2				
A_3				

На основе представленных данных следует выбрать наилучшую альтернативу.

2.3 Примерные варианты тестовых заданий

Вариант А

1. Что вы понимаете под управленческим решением?

1) Распределение работы между работниками организации;
2) Конечный результат деятельности организации;
3) Завершающий этап процесса управления организацией;
4) Выбор альтернативы из множества вариантов действий;
5) План действий, формулировка задания и организационно-практическая работа по достижению поставленных целей.

2. Какие этапы процесса управления составляют необходимую последовательность этапов разработки управленческих решений?

1) Целеполагание, разработка сценариев, выбор альтернативного сценария, принятие решения;
2) Определение проблемы, разработка вариантов решения проблемы, выбор одного из вариантов, реализация решения;
3) Цель, ситуация, проблема, решение;
4) Проблема, цель, ситуация, решение;
5) Решение, оценка последствий, разработка нового решения.

3. От чего в процессе управления организацией зависит управленческое решение?

1) Последовательность этапов и процедур процесса управления;
2) Временные разрывы и дискретность в управленческой деятельности;
3) Инерционность процессов управления;
4) Колебательный характер этапов и процедур процесса управления;
5) Необходимая последовательность этапов и процедур процесса управления.

4. Какую роль играют функции менеджмента в разработке управленческих решений?

1) Функции порождают тип управленческого решения;
2) Функции отражают содержание управленческих решений;
3) Функции — это условия разработки управленческого решения;
4) Функции создают информационное поле управленческого решения;
5) Функции менеджмента позволяют реализовывать управленческие решения.

5. Какую роль играет внешняя среда в разработке управленческих решений органами государственной власти?

1) Формирует ограничения и цели стратегических решений;
2) Не оказывает никакого влияния;
3) Оказывает влияние на структуру и систему принятия решений;
4) Государственные и муниципальные органы управления создают внешнюю среду деятельности организаций.
5) В зависимости от характеристики внешней среды изменяется технология разработки управленческих решений.

6. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет организационная структура?

1) Отражает функциональное содержание решений;
2) Определяет последовательность управленческих воздействий;
3) Закрепляет право и полномочия принятия управленческих решений;
4) Определяет связи между отдельными аспектами решений;
5) Определяет последовательность их реализации.

7. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играют цели управления?
1) Являются ограничением выработки альтернативных управленческих решений;
2) Являются средством для управленческих решений;
3) Инициируют разработку альтернативных решений;
4) Разрушают сложившуюся систему разработки решений;
5) В большинстве случаев не играют никакой роли.

8. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет сложность решаемой задачи?
1) Решение сложных задач требует большей проработанности на каждом из последовательных этапов процесса разработки и принятия решений;
2) Осуществляется так же, как и решение простых;
3) Простых решений не бывает;
4) Сложность зависит от профессионализма менеджеров;
5) Сложность зависит от величины периода решения.

9. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет организационно-правовая форма?
1) Разработка управленческих решений одинакова для всех организационно-правовых форм;
2) Механизмы разработки и принятия решений основаны на правах и обязанностях, регулируемых соответствующим законом;
3) Создает ограничения для решений о распределении прибыли;
4) Процессы разработки решений зависят только от типов менеджмента;
5) Организационно-правовая форма регулирует роль лиц, принимающих решение.

10.Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет информация?
1) Разработка решений основана на преобразовании информации;
2) Информация является универсальным языком управленческих решений;
3) С помощью информации описываются все решения;
4) Информация формирует представление о процессах, явлениях, предметах и используется в разработке решений в качестве методологического средства;
5) Роль играет не информация, а то, что она описывает.

11.Какой процесс разработки управленческих решений обусловливает линейная организационная структура?
1) Характеризует высокоцентрализованный процесс разработки решений;
2) Обеспечивает последовательность этапов и обусловливает продолжительность процесса разработки решений;
3) Характеризует авторитарный способ принятия решений;
4) Нуждается в постоянной корректировке в условиях изменений;
5) Корректируемый тип.

12.Какой процесс разработки управленческих решений обусловливает линейно-функциональная организационная структура?
1) Характеризует высокоцентрализованный процесс разработки решений;
2) Нуждается в постоянной корректировке в условиях изменений;
3) Характеризует авторитарный способ принятия решений;
4) Разветвленный тип, обусловленный наличием множества целей, задач, решений;
5) Обеспечивает последовательность этапов и параллельность решения задач.

13. Что понимается под категорией «принятие управленческих решений»?

1) Лицо, принимающее решение;
2) Роль руководителя организации;
3) В соответствии с ответственностью и властью принятый порядок принятия управленческих решений;
4) Последний этап процесса разработки управленческих решений;
5) Осуществление выбора альтернативы.

14.Какие факторы оказывают самое существенное влияние на процесс принятия управленческих решений?
1) Ситуация;
2) Цель;
3) Изменения среды;
4) Права и обязанности руководителя, закрепленные в правовых документах.
5) Организационное поведение.

15.Какую роль централизация и децентрализация функций играют в процессе принятия управленческих решений ?
1) Децентрализация требует делегирования полномочий;
2) Централизация обеспечивает единство управленческого решения, а децентрализация требует согласования функций и решений;
3) Децентрализация функций может сопровождаться децентрализацией принятия решений;
4) Централизация функций обеспечивает централизацию принятия решений;
5) Централизация функций не обеспечивает централизацию принятия решений.

16.Может ли важное управленческое решение разрабатываться без экспертизы?
1) Может, экспертиза используется крайне редко;
2) Экспертиза используется только при оценке ситуации, характеризующей реальное положение дел;
3) Экспертиза используется только при выработке долгосрочных целей, требующих оценки специалистов;
4) Экспертиза должна использоваться при разработке всех сложных решений;
5) Экспертиза предшествует процедуре оценки любой ситуации.

17.Почему для разработки управленческих решений необходим мониторинг внутренней и внешней среды организации?
1) Позволяет адекватно реагировать на изменение ситуации;
2) Позволяет оценить решение с позиций достижения цели;
3) Используется только для стратегических решений;
4) Обеспечивает достоверность данных;
5) Снижает неопределенность информации.

18.Как измеряют управленческие решения?
1) Не измеряют;
2) Оценивают экономический ущерб от нереализованного решения;
3) Оценивают экономическим результатом реализованного решения;
4) С помощью количественно-качественных показателей результативности решения;
5) С помощью шкалы.

19.Какая взаимосвязь между критериями результативности и эффективности решений?
1) По существу, это один показатель;
2) Эффективность — экономический показатель, результативность оценивается с помощью и социальных, и экономических показателей;

3) Результативность — показатель достижения цели, эффективность – прибыли;
4) Результативность связана с производительностью труда, эффективность – с экономическими достижениями производительного труда;
5) Совершенно не связаны.

20.Какую роль играет профессиональная подготовленность в разработке управленческих решений ?
1) Является критерием оценки руководителей;
2) Является критерием принятия на работу;
3) Повышает качество решений;
4) Приводит к повышению производительности труда;
5) Вызывает уважение сотрудников.

21. Какие способы измерения управленческих решений наиболее распространены в российской практике управления?
1) Дисциплина;
2) Экономические результаты;
3) Качество выполнения;
4) Реализация решения точно вовремя;
5) Начальник — всегда прав.

22. Как можно определить «пространство эффективных решений»?
1) Это время, прибыль, качество;
2) Это время, доходы, доля на рынке;
3) Это пространство, образованное целями, знаниями (информацией) и результативностью решений;
4) Это прибыль, качество, доля на рынке;
5) То, о котором мечтает руководитель.

23. Какую роль в разработке управленческих решений играет информационное воздействие?
1) Изменяет процесс разработки;
2) На языке менеджмента это — принятое решение;
3) Нужно оценить степень влияния на процесс разработки решений;
4) Может стимулировать разработку, апеллировать к интересу или в корне изменить отношение разработчиков;
5) Дополнительной информации.

24. Какие источники информации влияют на достоверность и полноту информационной базы управленческих решений?
1) Специальные подразделения;
2) Маркетинговые службы;
3) Общий отдел;
4) Эксперт;
5) Ни один источник не застрахован от недостоверной информации.

25.Какую роль играет децентрализация управления в процессах разработки управленческих решений?
1) Усложняет процесс разработки;
2) Ускоряет время разработки;
3) Сужает область альтернатив;
4) Расширяет область альтернатив;

5) Расширяет количество разработчиков.

26.Какую роль играет делегирование полномочий в процессах разработки управленческих решений ?

1) Содействует эффективности разработки решения;
2) Делит сложную задачу на более простые;
3) Повышает ответственность за реализацию решения;
4) Повышает ответственность за разработку решения;
5) Способствует эффективности реализации решения.

27.Что такое качество управленческого решения?

1) Такая категория не существует;
2) Субъективное отношение к решению (устраивает — не устраивает);
3) Наличие адекватного объекта и субъекта решения;
4) Наличие комплекса экономических и социальных составляющих;
5) Совокупность свойств решения, позволяющих получить эффект от его реализации.

28.Какие факторы влияют на качество управленческих решений?

1) Организационная структура и принятая в организации технология разработки и принятия управленческих решений;
2) Личность руководителя;
3) Система распределения прав, обязанностей и ответственности руководителей;
4) Баланс централизации и децентрализации процесса разработки и принятия управленческих решений;
5) Степень влияния зависит от типологии управленческих решений.

29.Как измерить эффективность управленческих решений?

1) С помощью системы социальных и экономических показателей в соответствии с уровнем и иерархией управленческих решений.
2) Результатами деятельности организации.
3) Степенью соответствия и достижения поставленных целей.
4) Зависит от управленческой ситуации.
5) Качеством выполнения.

30.Почему экономическое обоснование занимает особое место в системе комплексного обоснования управленческих решений?

1) Реализация любых решений требует финансовых источников;
2) Критерии выбора альтернатив имеют преимущественно экономическую природу;
3) Экономические показатели, отражающие интересы собственника организации, потребителей, местного сообщества, государства, выступают в качестве ограничений при оценке и выборе альтернатив;
4) Высокая степень точности и достоверности результатов экономического обоснования;
5) Неустойчивое финансовое положение многих российских организаций.

Вариант Б

1. Почему существуют различные подходы к определению понятия «управленческое решение»?

1) Управление охватывает разнообразные стороны деятельности человека;
2) Обусловлено историей развития менеджмента;
3) В связи с тесным переплетением науки и практики менеджмента;
4) Теория и практика разработки решений формировалась на основе различных взглядов и

концепций менеджмента;
5) Все подходы представляют единую концепцию эффективности.

2. Какие факторы влияют на типологию разработки управленческих решений?
1) Изменения внешней среды;
2) Стиль управления;
3) Лидерство;
4) Изменения внутренней среды;
5) Тип сложившегося процесса менеджмента.

3. Отметьте наиболее существенные связи разработки управленческих решений и типов менеджмента.
1) Тип менеджмента порождает последовательность этапов разработки управленческих решений;
2) Конкретных связей не существует;
3) Тип менеджмента зависит от целей и структуры управления;
4) Способность руководителя генерировать идеи и варианты управленческих решений;
5) Условия внешней и внутренней среды, в которых осуществляется процесс управления.

4. Какие свойства процессов менеджмента оказывают наиболее существенное влияние на процесс разработки управленческих решений?
1) Дефицитность времени как ресурса управления;
2) Цикличность появления проблем и необходимость их решения;
3) Колебательный характер управления;
4) Свойство дискретности и неравномерности управленческих воздействий;
5) Динамика связи управляемой и управляющей подсистем.

5. Какова взаимосвязь функций менеджмента и управленческих решений?
1) Управленческое решение является результатом осуществления определенной функции менеджмента;
2) Взаимосвязи определяются в соответствии с классификацией управленческих решений по содержанию управленческой деятельности;
3) Взаимосвязь есть только в функциях планирования и контроля;
4) Существенных взаимосвязей нет;
5) Взаимосвязь есть только в функции «организация».

6. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играют иерархия и уровни управления?
1) Позволяет использовать преимущества централизации;
2) Позволяет использовать преимущества децентрализации;
3) С помощью одного решения исключать противоречивые цели;
4) Позволяет решение сложной задачи управления осуществлять решением нескольких более простых;
5) Усложняют процесс разработки.

7. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играют полномочия?
1) Дают право принятия решения;
2) Создают условия решения единой для всей организации задачи;
3) Это условия для реализации лидера;
4) Это возможность дифференциации заработной платы;
5) Это ограничение в системе принятия решений.

8. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играют личностные качества руководителя?

1) Лидерские качества мешают процессу разработки;
2) Личностные качества не должны играть никакой роли;
3) Играют роль только при принятии управленческих решений;
4) Оказывают влияние на всех этапах процесса управления;
5) Формируют механизм разработки и принятия решений.

9. Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет масштаб решаемой проблемы?

1) Процессы разработки управленческих решений не зависят от масштаба проблемы;
2) Масштаб не играет роли, если при формировании процесса используется системный подход;
3) Масштаб решаемой задачи может разрушить (привести к банкротству) организацию;
4) Масштаб решаемой задачи должен соответствовать целям организации;
5) В каждой организации склонны преувеличивать масштаб задач.

10.Какую роль в процессе разработки управленческих решений играют виды и направления деятельности?

1) Процессы одинаковы для любой организации;
2) Все решения организации ориентированы на реализацию утвержденных направлений деятельности;
3) В соответствии с типологией решений есть те, которые присущи каждой организации, и те, которые связаны с реализацией специфических направлений деятельности;
4) Каждому виду соответствуют свои решения;
5) Есть специфика, но она не создает новые типы процессов.

11.Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет организационная структура?

1) Формирует взаимосвязи в «дереве целей» и «дереве решений»;
2) Дает право принятия решений;
3) Создает проблемы для разработки решений;
4) Устанавливает последовательность и взаимосвязи в процессе разработки решений;
5) Составляет основу для создания эффективного процесса разработки решений.

12.Какую роль в процессе разработки управленческих решений играет правовое обеспечение управления организацией?

1) Устанавливает ответственность за последствия реализованных решений;
2) Дает право разрабатывать и принимать решения;
3) Устанавливает права, обязанности и ответственность за решения;
4) Устанавливает порядок распределения ответственности;
5) Обеспечивает законность принятого процесса разработки решений.

13.Какой процесс разработки управленческих решений обусловливает функциональная организационная структура?

1) Характеризует авторитарный способ принятия решений;
2) Обеспечивает последовательность этапов и обусловливает продолжительность процесса разработки решений;
3) Нуждается в постоянной корректировке в условиях изменений;
4) Разветвленный тип, обусловленный наличием множества целей, задач, решений;
5) Характеризует высокоцентрализованный процесс разработки решений.

14.Какие проблемы разработки управленческих решений возникают в сложных иерархических структурах управления?

1) Затрудняется последовательность этапов и параллельность решения задач;
2) Согласование целей, ресурсов, технологий, решений;
3) Координация процессов разработки решений;
4) Взаимоотношения лиц, принимающих решение;
5) Децентрализация сферы принятия решения.

15.Какую роль поведение руководителей играет в процессе принятия управленческих решений ?

1) Авторитарный стиль повышает эффективность принятых решений;
2) Демократический стиль повышает эффективность принятых решений;
3) Корпоративный стиль повышает эффективность принятых решений;
4) Открытая мотивация повышает эффективность принятых решений;
5) Авторитарный стиль снижает эффективность принятых решений.

16. Какую роль личностные качества руководителя играют в процессе принятия управленческих решений?

1) Личностные качества играют большую роль в малых группах;
2) Личностные качества играют роль только в малых организациях;
3) Играют роль не личностные качества, а собственность;
4) Не играют никакой роли;
5) Качества эффективного лидера создают потенциал эффективности принятых решений.

17.На каком этапе процесса менеджмента используется генерирование вариантов управленческих решений?

1) Целеполагание;
2) Оценка ситуации;
3) Принятие решения;
4) На всех этапах;
5) Разработка проблемы.

18.Что необходимо учитывать при сравнении альтернативных вариантов решений?

1) Последствия принимаемого решения;
2) Изменение цен на ресурсы;
3) Все сильные и слабые места альтернатив и планов их реализации;
4) Изменение целей организации;
5) Мотивацию исполнителей.

19.Какую роль играет мониторинг в разработке управленческих решений?

1) Позволяет оценить решение с позиций достижения цели;
2) Позволяет адекватно реагировать на изменение ситуации;
3) Обеспечивает информацией для принятия решений в условиях неопределенности;
4) Обеспечивает достоверность данных;
5) Практически не используется.

20.Почему управленческие решения измеряются с помощью количественно-качественных показателей?

1) Реализуют решения люди;
2) Решения содержат одновременно социальную и экономическую составляющую;
3) Решения разрабатываются только для исполнителей;
4) Количество часто переходит в качество;

5) Цели формулируются с помощью количественно-качественных показателей.

21.Какие критерии измерения решений наиболее часто используются на практике?
1) Результаты работы организации в целом;
2) Максимизация прибыли;
3) Минимизация затрат;
4) Качество произведенного продукта;
5) Время исполнения (точно вовремя).

22. Какие связи между измерителями управленческих решений и результативностью системы управления в целом?
1) Посредством качественных показателей;
2) Через систему социальных показателей;
3) Через производительность труда;
4) Через систему экономических показателей;
5) Трудно измеряемые связи.

23. Как формируется базовая информация управленческих решений?
1) Формируется специальными подразделениями;
2) Формируется руководителем;
3) Это задачи информационного менеджмента;
4) Формируется постепенно, накапливается в базах данных;
5) Из источников макросреды, малых групп и индивидуальных особенностей, обусловливающих структуру эмоций.

24. Какие функции формируют цикл разработки управленческих решений?
1) Координация и регулирование;
2) Прогнозирование, планирование, организация, контроль;
3) Планирование, организация, мотивация, контроль;
4) Целеполагание, стратегическое планирование, проектирование;
5) Все функции менеджмента.

25.Какую роль играет централизация управления в процессах разработки управленческих решений?
1) Сокращает количество разработчиков;
2) Сокращает затраты;
3) Усложняет процесс разработки;
4) Ускоряет время разработки;
5) Сужает область альтернатив.

26.Какую роль играет соблюдение принципов делегирования полномочий в процессах разработки управленческих решений?
1) Повышает ответственность за реализацию решения;
2) Повышает ответственность за разработку решения;
3) Способствует эффективности разработки решения;
4) Сложное решение делит на более простые;
5) Позволяет, чтобы полномочия были достаточными для их осуществления.

27.Как оценивается качество управленческих решений?
1) Совокупностью свойств решения, позволяющих получить эффект от его реализации;
2) Наличием комплекса экономических и социальных составляющих;
3) Наличием адекватного объекта и субъекта решения;

4) Минимизацией всех используемых ресурсов и максимизацией экономического и социального эффекта;
5) Результатом и последствиями реализованного решения.

28.Какие показатели эффективности управленческих решений используются для оценки в органах государственного и муниципального управления?
1) Производительность труда;
2) Показатели социального обеспечения подведомственной территории и экономической эффективности органов управления;
3) Показатели социально-экономического развития подведомственной территории;
4) Показатели финансово-хозяйственной деятельности органов власти;
5) На практике практически не используются.

29.В чем заключается организационно-правовое обеспечение разработки и принятия управленческих решений?
1) В наличии системы правил, обеспечивающих единообразие разработки и принятия управленческих решений;
2) В режиме работы организации;
3) В наличии административных и нормативных актов и организационно-правовых механизмов разработки и принятия управленческих решений;
4) Отражено в уставе организации;
5) В системе информационного обеспечения разработки и принятия управленческих решений.

30.Какие методологические подходы к разработке и принятию управленческих решений используются в органах государственной власти?
1) Отраженные в уставе субъекта РФ;
2) Формируются с приходом новых региональных лидеров;
3) Программно-целевые;
4) Административно-распорядительные;
5) Не используются.

2.4 Форма экзаменационного билета

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ, НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ
И РЫБОХОЗЯЙСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

АЗОВО-ЧЕРНОМОРСКИЙ ИНЖЕНЕРНЫЙ ИНСТИТУТ – ФИЛИАЛ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ» В Г. ЗЕРНОГРАДЕ

Направление подготовки
38.03.02 «Менеджмент»
Дисциплина: Разработка управленческих решений
Курс ___Семестр___

Утверждено на заседании кафедры
экономики и управления
от _____ протокол №__

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № ___

1. Процесс осуществления контроля. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческого решения.
2. Процесс осуществления контроля. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческого решения.
3. Задача.

Выбору подлежат три сорта пшеницы для посадки по критерию прибыли, определяемой через урожайность (альтернативы – сорт 1, сорт 2, сорт 3). Для данного выбора существенны такие факторы неопределенности, как погодные условия. Есть 3 возможных состояния погоды летом с прогнозом вероятностей их наступления. Прибыль исходов определяется через расчет урожайности того или иного сорта. Необходимо найти методом платежной матрицы наиболее эффективную стратегию.

	Жаркое лето	Нормальное лето	Холодное лето
Сорт 1	0,3	0,6	0,1
Сорт 2	20	20	30
Сорт 3	10	40	25
Сорт 4	35	15	20

Зав. кафедрой_____ Экзаменатор_____ Чекарь В.Н.
(подпись) (подпись) (Ф.И.О.)

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

1. Рабочая программа дисциплины Б1.О.20 «Разработка управленческих решений» по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»/ разраб. В.Н.Чекарь – Зерноград: Азово-Черноморский инженерный институт ФГБОУ ВО Донской ГАУ, 2025. – 48с.
2. Положение о текущем контроле и промежуточной аттестации обучающихся, осваивающих образовательные программы высшего образования – программы бакалавриата, программы специалитета, программы магистратуры СМК-П-02.01-04-21 / разраб. Т.А. Лашина. – Зерноград: Азово-Черноморский инженерный институт ФГБОУ ВО Донской ГАУ, 2021. – 15 с.
3. Положение о фондах оценочных средств СМК-П-02.01-03-17 / разраб. С.К. Филатов. – Зерноград: Азово-Черноморский инженерный институт ФГБОУ ВО Донской ГАУ, 2017. – 12 с.
4. Положение о проведении текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий в условиях усиления санитарно-эпидемиологических мероприятий. СМК-П-02.01-02-23 / разраб. Т.А. Лашина. – Зерноград: Азово-Черноморский инженерный институт ФГБОУ ВО Донской ГАУ, 2023. – 8 с.