Приложение 1

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Дисциплины Б1.В.02 «Методы принятия управленческих решений»

Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление

Профиль подготовки «Муниципальное управление»

Квалификация выпускника – бакалавр

ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

дисциплины Б1.В.02 «Методы принятия 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	ПК-1.2; ПК-1.3	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»
ПК-1 (ПК-1.2; ПК-1.3)	Знать: экономические основы принятия управленческого решения в сфере административных процессов, методы оценки регулирующего воздействия при реализации управленческого решения, их параметры качества	Фрагментарные знания экономических основ принятия управленческого решения в сфере административных процессов, методов оценки регулирующего воздействия при реализации управленческого решения, их параметров качества / Отсутствие знаний	Неполные знания экономических основ принятия управленческого решения в сфере административных процессов, методов оценки регулирующего воздействия при реализации управленческого решения, их параметров качества	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы, знания экономических основ принятия управленческого решения в сфере административных процессов, методов оценки регулирующего воздействия при реализации управленческого решения, их параметров качества	Сформированные и систематические знания экономических основ принятия управленческого решения в сфере административных процессов, методов оценки регулирующего воздействия при реализации управленческого решения, их параметров качества
	Уметь: находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и послед-	Фрагментарное умение находить организационно-управленческие решения, оцени-	В целом успешное, но не систематическое умение находить организаци-	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы, умение находить организационно-	Успешное и систематическое умение находить организационно-управленческие ре-

	ствия принятого управленческого решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	вать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений / Отсутствие умений	онно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	шения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
	Владеть: навыками использования экономических закономерностей при принятии управленческого решения в сфере административных процессов	Фрагментарное владение навыками использования экономических закономерностей при принятии управленческого решения в сфере административных процессов / Отсутствие навыков	В целом успешное, но не систематическое владение навыками использования экономических закономерностей при принятии управленческого решения в сфере административных процессов	В целом успешное, но сопровождающееся отдельными ошибками, владение навыками использования экономических закономерностей при принятии управленческого решения в сфере административных процессов	Успешное и систематическое владение навыками использования экономических закономерностей при принятии управленческого решения в сфере административных процессов

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 за экзамен выставляется в соответствии со следующими критериями:

Оценка	**Критерии**
Отлично	ответы на вопросы четкие, обоснованные и полные, проявлена готовность к дискуссии, студент демонстрирует высокий уровень владения знаниями, умениями и навыками соответствующих компетенций, что позволяет ему решать широкий круг типовых и нетиповых задач, студент проявил высокую эрудицию и свободное владение материалом дисциплины
Хорошо	ответы на вопросы преимущественно правильные, но недостаточно четкие, студент способен самостоятельно воспроизводить и применять соответствующие знания, умения и навыки для решения типовых задач дисциплины, может выполнять поиск и использование новой информации для выполнения новых профессиональных действий на основе полностью освоенных знаний, умений и навыков соответствующих компетенций
Удовлетворительно	ответы на вопросы не полные, на некоторые ответ не получен, знания, умения, навыки сформированы на базовом уровне, студенты частично, с помощью извне (например, с использованием наводящих вопросов, ассоциативного ряда понятий и т.д.) могут воспроизводить и применять соответствующие знания, умения, навыки
Неудовлетворительно	на большую часть вопросов ответы не были получены, либо они показали полную некомпетентность студента в материале дисциплины, студент не способен самостоятельно, без помощи извне, воспроизводить и применять соответствующие знания, умения, навыки или знания, умения и навыки у студента не выявлены

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	2	3
1.	Значение, сущность и функции решений	ПК-1.2; ПК-1.3
2.	Природа процесса принятия решения	ПК-1.2; ПК-1.3
3.	Интеллектуальная деятельность при разработке решений	ПК-1.2; ПК-1.3
4.	Информационное обеспечение решений и информационная безопасность	ПК-1.2; ПК-1.3
5.	Слухи как специфический вид коммуникации	ПК-1.2; ПК-1.3
6.	Трудности и источники ошибок («барьеры») коммуникаций	ПК-1.2; ПК-1.3
7.	Информационная технология	ПК-1.2; ПК-1.3
8.	Сочетание формального и неформального аспектов в разработке решений	ПК-1.2; ПК-1.3
9.	Классификация решений	ПК-1.2; ПК-1.3
10.	Типология решений	ПК-1.2; ПК-1.3
11.	Количественные и качественные методы анализа использования ресурсного потенциала предприятия	ПК-1.2; ПК-1.3
12.	Способы сбора и анализа научно-технической информации для решения производственных задач	ПК-1.2; ПК-1.3
13.	Свойства качественных решений	ПК-1.2; ПК-1.3
14.	Условия и факторы качества решений	ПК-1.2; ПК-1.3
15.	Организационно-психологические предпосылки качества решений	ПК-1.2; ПК-1.3
16.	Технология разработки решений	ПК-1.2; ПК-1.3
17.	Разновидности математических моделей и их использование	ПК-1.2; ПК-1.3
18.	Неэкспертные методы принятия управленческих решений	ПК-1.2; ПК-1.3
19.	Методология процесса разработки решений	ПК-1.2; ПК-1.3

20.	Организация и эффективность использования экспертных оценок	ПК-1.2; ПК-1.3
21.	Сущность принципа количественной определенности анализа	ПК-1.2; ПК-1.3
22.	Сущность метода элиминирования	ПК-1.2; ПК-1.3
23.	Принципы ранжирования факторов при проведении анализа управленческих решений	ПК-1.2; ПК-1.3
24.	Область применения индексного метода.	ПК-1.2; ПК-1.3
25.	Особенности метода цепных подстановок.	ПК-1.2; ПК-1.3
26.	Сущность и область применения факторного анализа	ПК-1.2; ПК-1.3
27.	Сущность методов прогнозирования	ПК-1.2; ПК-1.3
28.	Преимущества и недостатки нормативного метода прогнозирования	ПК-1.2; ПК-1.3
29.	Область применения экспериментального метода прогнозирования	ПК-1.2; ПК-1.3
30.	Корректирующие коэффициенты при параметрических методах прогнозирования	ПК-1.2; ПК-1.3
31.	Как формируется цена объекта	ПК-1.2; ПК-1.3
32.	Что такое социальный эффект и как он определяется.	ПК-1.2; ПК-1.3
33.	Отличия подходов к экономическому обоснованию мероприятий по повышению качества входа, процесса и выхода системы.	ПК-1.2; ПК-1.3
34.	Сущность фактора времени при использовании методов экономической оценки управленческих решений.	ПК-1.2; ПК-1.3
35.	Альтернативы достижения цели и выбор решения	ПК-1.2; ПК-1.3
36.	Воздействие факторов внешней среды на функционирование предприятия	ПК-1.2; ПК-1.3
37.	Элементы внутренней среды предприятия	ПК-1.2; ПК-1.3
38.	Классификация ситуаций и проблем	ПК-1.2; ПК-1.3
39.	Прогнозирование состояния внешней среды	ПК-1.2; ПК-1.3
40.	Источники и виды неопределенности	ПК-1.2; ПК-1.3
41.	Риск и его разновидности	ПК-1.2; ПК-1.3
42.	Анализ и оценка последствий риска	ПК-1.2; ПК-1.3
43.	Меры по снижению возможного риска	ПК-1.2; ПК-1.3
44.	Психология поведения руководителей в ситуациях риска	ПК-1.2; ПК-1.3

45.	Стратегическая установка и ее содержание	ПК-1.2; ПК-1.3
46.	Природа стратегических решений	ПК-1.2; ПК-1.3
47.	Принятие стратегических решений	ПК-1.2; ПК-1.3
48.	Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь	ПК-1.2; ПК-1.3
49.	Характеристики отличия стратегических решений от оперативных	ПК-1.2; ПК-1.3
50.	Этапы разработки стратегического решения	ПК-1.2; ПК-1.3
51.	Организация исполнения принятого управленческого решения.	ПК-1.2; ПК-1.3
52.	Характеристика методов достижения взаимодействия при принятии управленческих решений.	ПК-1.2; ПК-1.3
53.	Мотивация и кадровое обеспечение реализации управленческого решения.	ПК-1.2; ПК-1.3
54.	Значение, функции и виды контроля реализации управленческого решения.	ПК-1.2; ПК-1.3
55.	Методы контроля и оценки исполнения решения.	ПК-1.2; ПК-1.3
56.	Ответственность за выполнение решений: сущность и виды.	ПК-1.2; ПК-1.3
57.	Подходы к оценке эффективности управленческого решения.	ПК-1.2; ПК-1.3
58.	Понятие «качество управленческой деятельности» и «качество управленческого решения».	ПК-1.2; ПК-1.3
59.	Понятие «супероптимальное решение».	ПК-1.2; ПК-1.3
60.	Роль синергетического эффекта в формировании супероптимального решения.	ПК-1.2; ПК-1.3

2.2 Варианты экзаменационных задач

Задача № 1.

На кондитерскую фабрику г. Покров перед Новым годом поступили заказы на подарочные наборы конфет из магазинов. Возможные варианты наборов, их стоимость и товарные запасы представлены в таблице.

Наименование конфет	Вес конфет в наборе, кг			Запасы конфет, кг
	A	B	C	
«Сникерс»	0,3	0,2	0,4	600
«Марс»	0,2	0,3	0,2	700
«Баунти»	0,2	0,1	0,1	500
Цена, руб.	72	62	76	

Определите оптимальное количество подарочных наборов, обеспечивающее максимальный доход от продажи.

Задача № 2.
Три завода выпускают грузовые автомобили, которые отправляются четырем потребителям. Первый завод поставляет 90 платформ грузовиков, второй — 30 платформ, третий — 40 платформ. Требуется поставить платформы следующим потребителям: первому — 70 шт., второму — 30, третьему — 20, четвертому — 40 шт. Стоимость перевозки одной платформы от поставщика до потребителя указана в следующей таблице (д. е.):

Поставщики	*Потребители*			
	1	*2*	*3*	*4*
I	18	20	14	10
II	10	10	40	30
III	16	22	10	20

Составьте оптимальный план доставки грузовых автомобилей.

Задача № 3. Нормы затрат на производство разных видов пиццы, объемы ресурсов и стоимость приведены в таблице. Определите оптимальное количество пиццы, обеспечивающее максимальный доход от продаж.

Продукты	Нормы затрат на изготовление 100 шт. пиццы, кг			Запасы продуктов, кг
	ассорти	грибная	салями	
Грибы	6	7	2	20
Колбаса	5	2	8	18
Тесто	10	8	6	25
Цена за 100 шт., тыс.	9	6	5	

Задача № 4. В пунктах А и В находятся соответственно 150 и 90 т горючего. Пунктам 1, 2, 3 требуются соответственно 60, 70, 110 т горючего. Стоимость перевозки 1 т горючего из пункта А в пункты 1, 2, 3 равна 60, 10, 40 тыс. руб. за 1 т соответственно, а из пункта В в пункты 1, 2, 3 — 120, 20, 80 тыс. руб. за 1 т соответственно.
Составьте план перевозок горючего, минимизирующий общую сумму транспортных расходов.

Задача № 5.Постройте экономико-математическую модель определения структуры блюд на предприятии общественного питания, обеспечивающую максимальный доход, на основе заданных нормативов затрат продуктов на первые и вторые блюда, представленных в следующей таблице:

Ресурсы	Плановый фонд ресурсов	Нормативные затраты ресурсов, кг на 100 блюд				
		1-е блюда	2-е мясные	2-е рыбные	2-е молочные	2-е прочие
Мясо	40	4,0	8,0	-	-	3,8
Рыба, т	25	2,5	-	10	-	-
Овощи, т	27	3,2	2,0	3,0	-	4,6
Мука, крупа, макаронные изделия, т	20	2,1	2,6	2,3		2,8
Молоко, л	50 000	6,5	-	-	21	-
Доход, руб.		1,3	2,0	1,5	0,3	1,7

Задача № 6. Строительство магистральной дороги включает задачу заполнения имеющихся на трассе выбоин до уровня основной дороги и срезания в некоторых местах дороги выступов. Срезанным грунтом заполняются выбоины. Перевозка грунта осуществляется грузовиками одинаковой грузоподъемности. Расстояние в километрах от срезов до выбоин и объем работ указаны в следующей таблице:

Поставщики	*Потребители*			Наличие грунта, т
	I	*II*	*III*	
A	1	2	3	110
B	2	1	3	130
C	1	2	4	20
Требуемое количество грунта, т	100	140	60	

Составьте план перевозок, минимизирующий общий пробег грузовиков.

Задача № 7. Предприниматель арендовал технологическую линию деревообрабатывающих станков для изготовления вагонки. Магазин «Стройматериалы» заказал комплекты из трех элементов: две вагонки длиной 2 м и одной вагонки длиной 1,25 м. Поставщик завозит на грузовом автомобиле доски толщиной 20 мм, шириной 100 мм, длиной по 6,5 м - 200 шт. и длиной по 4 м — 50 шт.
Рассчитайте, как распилить доски, чтобы продать максимальное количество комплектов.

2.3 Примерные варианты тестовых заданий

ТЕСТ-1

1. Решение в общем, виде это:
а) любой результат мыслительной деятельности человека;
б) действия руководителя в рамках своих функций;
в) распоряжение руководителя, поддержанное коллективом.

2. Принятие решения – это:
а) генерирование и анализ альтернативных вариантов решений;
б) выбор наилучшего из множества альтернативных вариантов;
в) моделирование процесса управления.

3. Лица, разрабатывающие решения, называются:
а) консультантами;
б) экспертами;
в) специалистами.

4. Субъектами решения называются:
а) лица, наделенные правом принимать решения;
б) лица, наделенные правом организовывать реализацию решений;
в) лица, наделенные правом принимать решения и организовывать их реализацию.

5. Какой из перечисленных элементов не является составляющей частью решения?
а) цель разработки решения;
б) личностные качества человека, принимающего решения
в) персонал или население, для которых разрабатываются или реализуются управленческое решение.

6. Ограниченное число альтернатив решений одной и той же проблемы, а иногда и единственное решение, формируемое и реализуемое в строго определенном порядке – по алгоритму, характерны для:
а) технической системы;
б) биологической системы;
в) социальной системы.

7. С какими управленческими функциями связаны управленческие решения?

а) развитие, маркетинг, производство, менеджмент;
б) планирование, организация, координация и контроль процессов;
в) распределение власти в организации, разрешение конфликтов;
г) сочетание вышеперечисленных функций.

8. Что необходимо для эффективной реализации импульсивных решений?
а) наличие сложившейся системы управления;
б) высокий авторитет руководителя и его высокая харизма;
в) общий позитивный настрой исполнителей.

9. В каких случаях эффективны инертные решения?
а) при наличии сложившейся системы управления;
б) при высоком авторитете руководителя;
в) при общем позитивном настрое руководителя и исполнителей.

10. «Проблема» - это:
а) рассогласование между целью и соответствующей ей конкретной ситуацией;
б) не решение задачи;
в) набор причин, мешающих достижению целей организации;

11. Какие проблемы не относятся к внешним?
а) проблемы, возникающие в связи с изменением ситуации на рынке ценных бумаг;
б) проблемы, возникающие в связи с появлением новых технологий изготовления продукции;
в) проблемы, связанные с задержками поставок сырья.

12. Какие проблемы не относятся к внутренним?
а) уменьшение чистой прибыли предприятия в связи с увеличением стоимости приобретаемого сырья и материалов;
б) уменьшение чистой прибыли предприятия в связи увеличением налоговой ставки по налогу на прибыль;
в) уменьшение чистой прибыли предприятия в связи с уплатой штрафа за нарушение сроков поставки продукции.

13. К пассивным методам анализа проблем относятся методы, связанные с:
а) использованием опыта и знаний экспертов;
б) обработкой аналитических обзоров прессы;
в) обработкой информации маркетинговых исследований.

14. Какой характер носит проблема, решаемая путем перехода на выпуск нового товара или услуги:
а) функциональный;
б) структурный;
в) параметрический?

15. Какой характер носит проблема, решаемая путем перехода на новый тип договорных отношений?
а) функциональный;
б) структурный;
в) параметрический?

16. Какой характер носит проблема, решаемая путем изменения объемов выпуска продукции?

а) функциональный;

б) структурный;

в) параметрический?

17. Какие модели применяются для описания свойств и параметров процесса принятия решений в целях прогнозирования его хода в будущем?

а) дескриптивные;

б) нормативные;

в) комбинированные.

18. Какие модели предполагают адаптацию новых методов для моделирования конкретного управленческого процесса:

а) модели решения;

б) проблемно-ориентированные;

в) нормативные.

19. Стохастические модели предполагают …

а) что факторы, оказывающие влияние на развитие ситуации принятия решения, однозначно определены и их значения известны в момент принятия решения;

б) наличие элемента неопределенности, учитывают возможное вероятностное распределение значений факторов и параметров, определяющих развитие ситуации;

в) обобщение наблюдений по единичным частным фактам.

20. Какие модели применяют для нахождения оптимального решения в ситуации распределения дефицитных ресурсов при наличии конкурирующих потребностей?

а) модели теории игр;

б) модели теории очередей;

в) модели линейного программирования.

ТЕСТ 2

1. Какие модели могут быть применены для определения оптимального количества автоматов по оплате телефонных и иных услуг?

а) модели теории игр;

б) модели теории очередей;

в) модели линейного программирования.

2. Модели теории очередей позволяют:

а) найти такой уровень запаса, который минимизирует издержки на его создание и обеспечивает поддержание непрерывности производственных процессов;

б) анализировать возможные альтернативы своих действий с учетом возможных ответных действий конкурентов;

в) найти такое решение, которое позволяет сбалансировать дополнительные расходы на расширение каналов обслуживания и потери от их недостатка.

3. Выберите наиболее приемлемую форму реализации инструкции:

а) личный пример;

б) разъяснение;

в) деловая игра.

4. Для какой формы подготовки управленческого решения будет наиболее приемлемой

его реализация в форме деловой беседы:

а) концепция развития организации

б) приказ;

в) акцепт.

5. Каким документом оформляется решение руководителя, не наделенного административными функциями?

а) приказ;

б) распоряжение;

в) постановление.

6. Какие требования предъявляются к процессу разработки управленческих решений?

а) качество; минимальная стоимость; выполнение принципов пропорциональности, непрерывности, параллельности, прямоточности, автоматичности, ритмичности, специализации;

б) профессионализм лиц, принимающих решения (ЛПР), качеств технических средств для принятия решений;

в) минимальное время на разработку и минимальная стоимость.

7. Организация процесса разработки управленческого решения – это:

а) совокупность методов и средств преобразования исходных материальных ресурсов, информации и других компонентов входа системы в товар и другие компоненты ее выхода.

б) увязанный по целям, ресурсам, исполнителям, срокам, технологиям и в пространстве комплекс работ по разработке решения, контролю и координации его выполнения

в) решение, представляющее набор законов, правил и инструкций, регламентирующих какую-либо деятельность.

8. В какой последовательности осуществляется разработка управленческого решения (УР)?

а) подготовка к разработке УР; разработка УР; принятие УР, реализация и анализ результата;

б) определение целей; генерирование альтернативных вариантов решений; экспертная оценка основных вариантов; принятие решений лицом, принимающим решения;

в) определение целей; разработка прогноза развития ситуации; генерирование и отбор альтернативных вариантов решений; принятие решений лицом, принимающим решения; разработка и контроль плана действий.

9. Какие действия выполняются при подготовке к разработке управленческого решения?

а) получение информации о ситуации, определение целей, разработка оценочной системы, анализ ситуации, разработка прогноза развития ситуации, генерирование альтернативных вариантов;

б) получение информации о ситуации, определение целей, анализ ситуации, разработка прогноза развития ситуации, генерирование альтернативных вариантов;

в) получение информации о ситуации, определение целей, разработка оценочной системы, анализ ситуации, диагностика ситуации, разработка прогноза развития ситуации.

10. Что является основной задачей анализа ситуации при разработке управленческого решения?

а) определение пороговых значений, превышение или приближение к которым должно

вызывать соответствующие управленческие решения и действия со стороны лица, принимающего решения;

б) выявление факторов, определяющих динамику развития ситуации;

в) выявление факторов, на изменение значений которых будет направлено управленческое воздействие.

11. Что является основной задачей диагностики ситуации при разработке управленческого решения?

а) выделение ключевых проблем, на которые необходимо в первую очередь обратить внимание при целенаправленном управлении процессом, а также характера их влияния

б) определение механизмов, с помощью которых может быть оказано целенаправленное воздействие на развитие ситуации;

в) определение механизмов, с помощью которых может быть оказано целенаправленное воздействие на развитие ситуации, и ресурсов, необходимых для приведения этих механизмов в действие.

12. Аналитические методы разработки управленческих решений характеризуются тем, что:

а) руководители устанавливают и используют реальные зависимости между условиями выполнения задачи и ее результатами;

б) руководители используют проверенные на практике варианты решений и результаты их выполнения;

в) руководители, используя математические критерии оптимальности, определяют наилучший вариант решения.

13. Статистические методы разработки управленческих решений характеризуются тем, что:

а) руководители используют проверенные на практике варианты решений и результаты их выполнения;

б) руководители устанавливают и используют реальные зависимости между условиями выполнения задачи и ее результатами;

в) руководители, используя математические критерии оптимальности, определяют наилучший вариант решения;

14. Метод математического программирования при разработке управленческих решений характеризуется тем, что:

а) руководители, используя математические критерии оптимальности, определяют наилучший вариант решения;

б) руководители устанавливают и используют реальные зависимости между условиями выполнения задачи и ее результатами;

в) руководители используют проверенные на практике варианты решений и результаты их выполнения;

15. Какие этапы относятся непосредственно к разработке управленческого решения?

а) генерирование альтернативных вариантов решения; отбор основных вариантов управленческих воздействий; разработка сценариев развития ситуации; экспертная оценка основных вариантов управляющих воздействий;

б) разработка прогноза развития ситуации; генерирование альтернативных вариантов решения; отбор основных вариантов управленческих воздействий; разработка сценариев развития ситуации; экспертная оценка основных вариантов управляющих воздействий;

в) генерирование альтернативных вариантов решения; отбор основных вариантов управленческих воздействий; разработка сценариев развития ситуации; экспертная оценка

основных вариантов управляющих воздействий; коллективная экспертная оценка.

16. Что является основной задачей разработки сценариев при разработке управленческого решения?

а) генерирование как можно большего числа альтернативных вариантов развития ситуации;

б) составление подробного плана развития ситуации;

в) формирование у лица, принимающего решения, представления о ситуации и наиболее вероятном ее развитии.

17. Какие принципы лежат в основе отбора альтернативных вариантов управленческих воздействий?

а) максимальная эффективность, минимальное время на реализацию;

б) высокая сравнительная оценка вариантов, отсутствие дублирования, полнота, неизбыточность;

в) соответствие цели развития организации, отсутствие противоречий действующему законодательству.

18. Какие этапы выполняются на стадии принятия и реализации управленческого решения?

а) коллективная экспертная оценка, принятие решения ЛПР, разработка плана действий, контроль реализации плана, анализ результатов развития ситуации после управленческих воздействий;

б) принятие решения ЛПР, разработка плана действий, контроль реализации плана, анализ результатов развития ситуации после управленческих воздействий;

в) экспертная оценка основных вариантов управляющих воздействий, коллективная экспертная оценка, принятие решения ЛПР, разработка плана действий, контроль реализации плана, анализ результатов развития ситуации после управленческих воздействий.

19. С какой целью проводится анализ результатов развития ситуации после управленческих воздействий?

а) выявление слабых и сильных мест принятых решений, дополнительных возможностей и дополнительных рисков;

б) выявление степени отклонения от запланированных результатов;

в) выявление перспектив дальнейшего развития организации.

43. С какой целью проводится контроль реализации управленческих решений?

а) отслеживание хода реализации плана;

б) определение изменений условий реализации плана;

в) корректировка плана управляющих воздействий, обеспечивающая наименьшее отклонение от поставленных целей.

20. Какая цель является первичной при разработке управленческого решения?

а) цель управленческого решения;

б) цель развития отечественной экономики;

в) цель развития организации.

ТЕСТ 3

1. Что должна отражать цель управленческого решения (УР)?

а) конкретный результат, получаемый в результате реализации УР;

б) принятую в организации тенденцию развития;

в) развитие какого-либо вида деятельности, направленного на достижение цели организации.

2. Какие ключевые слова должны обязательно содержаться в формулировке цели управленческого решения (УР)?

а) достижение, расширение, сокращение, развитие, получение максимальной прибыли;

б) экономия, эффективность, производительность труда, фондоотдача;

в) коллектив, конкуренция, поставщики, государство.

3. Выберите свойства целей управленческого решения:

а) суперзависимость, иерархия, обратное преобразование, недостижимость абсолютных значений;

б) оптимальность, своевременность, соответствие действующему механизму и методам управления;

в) сбалансированность, эффективность, синергия.

4. Какие подходы используются для построения дерева целей?

а) модели теории игр, линейное программирование;

б) аналитическое изучение, каузальный эмпиризм, изучение литературы;

в) статические методы.

5. Какая технология принятия управленческих решений используется для типовых работ с использованием стандартных средств и методов?

а) инициативно-целевая;

б) программно-целевая;

в) регламентная.

6. Какая технология принятия управленческих решений (УР) основана на выдаче заданий для разработки или реализации УР, без указания средств и методов их выполнения?

а) инициативно-целевая;

б) программно-целевая;

в) регламентная.

7. Какая технология принятия управленческих решений состоит в выдаче руководителем заданий с указанием средств и их возможных ограничений, ориентировочных методов и времени их выполнения и содержит требования о безусловном неудалении от цели (реализуется при принятии управленческих решений, касающихся больших масс людей, страны или миропорядка в целом)?

а) инициативно-целевая;

б) программно-целевая;

в) регламентная.

8. Какая технология принятия управленческих решений будет наиболее эффективной, если решение разрабатывается для персонала численностью не более 10 человек, обладающих высоким профессионализмом, занятых в производстве новых товаров, услуг, информации или знаний?

а) инициативно-целевая;

б) программно-целевая;

в) регламентная.

9. Какая технология гарантирует принятия управленческих решений достижение поставленной цели в определенные сроки?

а) инициативно-целевая;

б) программно-целевая;

в) регламентная.

10. Чем определяется профессионализм выполнения задания при регламентной технологии?

а) квалификацией руководителя;

б) квалификацией исполнителя;

в) как квалификацией руководителя, так и квалификацией исполнителя.

11. Что не может быть критерием достижения цели?

а) количественные и качественные показатели;

б) информация, позволяющая проранжировать состояния объекта по предпочтительности;

d) информация о результатах, полученных ранее в результате реализации аналогичных решений.

12. К полностью управляемым параметрам из приведенных относятся:

а) производительность труда;

б) отношения между организацией и поставщиками;

в) конъюнктура цен на выпускаемую продукцию.

13. К частично управляемым параметрам относятся:

а) межличностные отношения в коллективе;

б) конъюнктура цен на выпускаемую продукцию;

в) производительность труда;

14. К неуправляемым параметрам из перечисленных относятся:

а) конъюнктура цен на выпускаемую продукцию;

б) межличностные отношения в коллективе;

в) производительность труда;

15. Оптимальное количество альтернативных вариантов – … :

а) два-три;

б) от трех до семи;

в) от пяти до десяти.

16. Какие действия производятся при упрощенном анализе альтернатив?

а) выявление множества альтернатив; выбор альтернатив, удовлетворяющих ограничениям; вынесение суждения о предпочтительности альтернатив, выбор единственного решения;

б) упорядочение всего списка альтернатив; экспериментальная проверка двух-трех наиболее предпочтительных альтернатив; выбор единственного решения;

в) упорядочение всего списка альтернатив, детальное рассмотрение двух крайних и средней альтернатив; выбор единственного решения.

17. Для какого типа решений в качестве метода выбора альтернатив применяется рейтинговая система?

а) решение принимать или не принимать (по принципу «делать или не делать»);

б) решение с двумя вариантами достижения цели;

в) решение с тремя и более вариантами.

18. Для какого типа решений в качестве метода выбора альтернатив применяется аналитически-цифровой метод?

а) решение принимать или не принимать (по принципу «делать или не делать»);
б) решение с двумя вариантами достижения цели;
в) решение с тремя и более вариантами.

19. Какова оптимальная численность группы советников при принятии коллегиальных решений?
а) от двух до пяти;
б) не более двенадцати;
в) не более восьми.

20. Какой метод принятия коллегиальных решений позволяет исключить возможность влияния на решения управленческих работников предприятия?
а) стратегия простого большинства голосов;
б) стратегия суммирования рангов;
в) компьютерное обсуждение

Раздел-3
ТЕСТ 1
1. Выберите правильную последовательность проведения компьютерного обсуждения при принятии совместных решений?
а) исследование; интерпретация; примирение; оценка; подведение итогов;
б) исследование; исключение крайних ответов; оценка; повторный опрос респондентов и окончательное принятие решения;
в) вынесение вопроса на обсуждение; сбор ответов и интерпретация; оценка ответов; подведение итогов.

2. Внешняя среда для компаний имеет два кольца окружения: ближнее и дальнее. Какой элемент относится к ближнему кольцу окружения?
а) партнеры по бизнесу;
б) обычаи местного делового оборота;
в) межличностные отношения в коллективе.

3. Внешняя среда для компаний имеет два кольца окружения: ближнее и дальнее. Какой элемент относится к дальнему кольцу окружения?
а) клиенты;
б) финансово-кредитные учреждения;
в) налоговая система.

4. Выберите правильный набор основных параметров процесса анализа элементов внешней среды:
а) объемность, сложность, подвижность, неопределенность и коммуникабельность;
б) объемность, сложность, количество связей между элементами, неопределенность, взаимодействие;
в) количество анализируемых элементов, изменчивость, неопределенность.

6. Выберите признак высокой подвижности анализируемого элемента внешней среды:
а) большинство заинтересованного населения знакомо и постоянно использует параметры элемента внешней среды;
б) большинство заинтересованного населения не успевает познакомиться и применять новые значения параметров элементов внешней среды;
в) некоторая часть заинтересованного населения не успевает познакомиться и применять новые значения параметров элементов внешней среды.

7. В Финляндии действует Закон об акционерном обществе, принятый в 1939г. Как можно охарактеризовать состояние законодательства в этой стране:
а) обладает высокой подвижностью;
б) обладает низкой подвижностью;
в) обладает невысокой сложностью.

8. Какому признаку отвечает состояние законодательства в нашей стране:
а) обладает высокой подвижностью;
б) обладает низкой подвижностью;
в) обладает невысокой сложностью.

9. Выберите правильное определение понятия «прогнозирование»:
а) предположение динамики развития ситуации в будущем, основанное на имеющейся информации;
б) статистическое описание развития экономических процессов во времени;
в) моделирование развития экономических процессов во времени.

10. Какой метод прогнозирования относится к количественным методам?
а) «мозговая атака»;
б) метод экстраполяции;
в) промышленный шпионаж.

11. Какой метод прогнозирования относится к качественным методам?
а) экспертные оценки
б) причинно-следственное моделирование;
в) промышленный шпионаж.

12. Что называется управленческим обследованием?
а) деятельность по диагностике внешних и внутренних проблем;
б) деятельность по диагностике внутренних проблем;
в) деятельность по диагностике проблем отдельного подразделения предприятия.

13. Какова основная цель анализа внутренней среды?
а) выигрыш времени для преодоления неизбежных угроз или использования шансов в пользу предприятия;
б) мобилизация ресурсов на исполнение выбранной альтернативы действий;
в) выявление преимуществ и недостатков в работе предприятия, ранжирование их по степени влияния на исполнение выбранной альтернативы действий.

14. Чем характеризуется ситуации неопределенности?
а) принимающему решения известны не только все возможные последствия своего решения, но и вероятности их появления;
б) принимающему решения неизвестны все возможные последствия своего решения и вероятности их появления;
в) принимающему решения известны все возможные последствия своего решения, но неизвестны вероятности их появления.

15. Чем характеризуется ситуация риска?
а) принимающему решения известны не только все возможные последствия своего решения, но и вероятности их появления;

б) принимающему решения неизвестны все возможные последствия своего решения и вероятности их появления;
в) принимающему решения известны все возможные последствия своего решения, но неизвестны вероятности их появления.

16. Каким образом может быть снижена неопределенность исходной информации, используемой при принятии УР?
а) путем налаживания учета данных, их систематизации;
б) путем субъективного установления параметров объекта;
в) использованием математических моделей.

17. С чем связана остаточная неопределенность решения:
а) с неопределенностью исходной информации;
б) с неопределенностью текущей информации;
в) с неопределенностью субъективной информации.

18. Каковы причины появления стоимостной неопределенности?
а) высокая стоимость ресурсов;
б) высокая плата за использование ресурсов;
в) высокая плата за получение информации о ресурсах.

19. Укажите элемент, который не свойственен понятию риска?
а) неопределенность событий;
б) неизвестность о последствиях события;
в) наличие потерь;
г) небезразличность.

20. Вероятность потерь вследствие революции, массовых беспорядков, национализации предприятий, конфискации имущества, введения эмбарго, отказа нового правительства от обязательств предшествующих относится к рискам:
а) социальным;
б) демографическим;
в) политическим.

ТЕСТ 2

1. Выберите определение качества управленческого решения:

а) степень соответствия управленческого решения внутренним требованиям и стандартам организации;

б) степень соответствия управленческого решения общепринятым нормам и стандартам;

в) совокупность характеристик объекта решения, относящихся к его способности удовлетворять установленные или предполагаемые потребности организации.

2. Чем регулируется организационная сторона качества управленческого решения?

а) национальными и международными законодательными актами;

б) типовыми инструкциями и положениями;

в) инструкциями и положениями, разрабатываемыми в организации.

3. Что входит в состав оценочной системы, разрабатываемой при подготовке управленческого решения?

а) критерии, характеризующие объект оценки; шкалы оценки; принципы определения

общей оценки;

б) критерии, характеризующие объект оценки; индексы и рейтинги; требования к экспертам.

в) критерии, характеризующие объект оценки; шкалы оценки; перечень требований к экспертам; принципы определения общей оценки.

4. Вероятность убытков или дополнительных издержек, связанных с нарушением технологии выполнения операций, низким качеством сырья или работы персонала относятся к рискам:

а) технологическим;

б) производственным;

в) сырьевым.

5. Риск, связанный с вложением капитала, относится к рискам:

а) инфляционным;

б) инновационным;

в) инвестиционным.

6. Выберите правильную последовательность анализа риска:

а) выявление факторов риска; оценка конкретного риска; разработка мероприятий по снижению наиболее существенных рисков;

б) выявление факторов риска; анализ факторов; оценка конкретного риска; установление допустимого уровня риска; анализ отдельных операций по выбранному уровню риска; разработка мероприятий по снижению рисков, величина которых превышает допустимый уровень

в) выявление факторов риска; анализ факторов; оценка конкретного риска; установление допустимого уровня риска; разработка мероприятий по снижению наиболее существенных рисков

7. Какова главная задача качественного анализа рисков?

а) определить факторы рисков, этапы и работы, при выполнении которых они возникает

б) численное определение размеров рисков отдельных и проекта в целом;

в) определение состава рисков и факторы, на которые они влияют.

8. Выберите субъективные факторы, влияющие на риск:

а) техническое оснащение

б) конкуренция

в) инфляция

г) техника безопасности производства.

9. Выберите объективные факторы, влияющие на риск:

а) производственный потенциал

б) экономические кризисы

в) демографический потенциал территории;

г) уровень образования кадров предприятия.

10. Чем отличается американская система менеджмента по восприятию риска?

а) склонностью к достижению консенсуса;

б) приветствием более рискованного поведения;

в) неодобрением рискованного поведения.

11. Область вероятных потерь, которые превосходят критический уровень и могут достигать величины, равной собственному капиталу организации, находится в зоне:
а) критического риска;
б) катастрофического риска;
в) допустимого риска.

12. Область возможных потерь, превышающих величину ожидаемой прибыли вплоть до величины полной расчетной выручки (суммы затрат и прибыли), находится в зоне:
а) критического риска;
б) катастрофического риска;
в) допустимого риска.

13. Выберите методы диверсификации рисков:
а) инвестирование в различные виды ценных бумаг;
б) оптимизация структуры инвестиционного портфеля;
в) установление предельных сумм издержек, связанных с определенным решением;
г) ориентация на среднюю норму прибыли.

14. Какие методы управления риском направлены на возмещение потерь?
а) лимитирование риска;
б) страхование;
в) резервирование.

15. В чем заключается правило минимакса?
а) в выборе варианта с наименьшим риском в наихудшей ситуации;
б) в выборе варианта с наименьшими потерями в наихудшей ситуации;
в) в выборе варианта с наименьшим выигрышем в наиболее благоприятной ситуации;

16. Какой критерий ориентируется на стратегию получения максимального из минимальных выигрышей?
а) Вальда;
б) Сэвиджа;
в) Гурвица;
г) Лапласа?

17. Какой критерий ориентируется на средний результат:
а) Вальда;
б) Сэвиджа;
в) Гурвица;
г) Лапласа?

18. Какой критерий ориентируется на компромиссное решение:
а) Вальда;
б) Сэвиджа;
в) Гурвица;
г) Лапласа?

19. Каким методом измеряется риск при отсутствии фактических данных о предшествующих событиях?
а) вероятностным;
б) статистическим;
в) экспертным.

20. Какие факторы способствуют более рискованному поведению руководителей?
    а) добровольность принятия риска;
    б) коллективное решение;
    в) небольшое количество лиц, занятых в реализации;
    г) единоличное решение.

21. Какие факторы способствуют менее рискованному поведению руководителей?
    а) значительно число лиц, реализующих решение;
    б) коллективное решение;
    в) небольшое количество лиц, занятых в реализации;
    г) консерватизм.

22. Как влияет высокий уровень образования менеджеров на их склонность к риску:
    а) увеличивает;
    б) уменьшает;
    в) не влияет.

2.4 Форма экзаменационного билета

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

Направление подготовки
38.03.04 «Государственное и муниципальное управление»
Дисциплина: Методы принятия управленческих решений
Курс ___Семестр___

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

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № ___

1. Принципы принятия управленческих решений
2. Понятие и характеристика целей
3. Задача: Определить оптимальное сочетание отраслей в растениеводстве, если площадь пашни – 1000 га, объем минеральных удобрений – 850 ц д.в. возделываются картофель (его площадь не более 250 га), ячмень и горох. Затраты на 1 га с/х культур и их эффективность:

Культура	Нормы внесения мин. удобрения на 1 га, ц д.в.	Урожайность, ц/га	Закупочная цена на 1 ц, руб.
Картофель	3	100	6
Ячмень	1	20	9
Горох	2	15	20

Критерий оптимальности – максимум производства валовой продукции в стоимостном выражении. Решить в сокращенных таблицах, дать экономическое описание оптимального решения.

Зав. кафедрой_____ _____. Экзаменатор_____ _____
(подпись) (Ф.И.О.) (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.В.02 «Методы принятия управленческих решений»/ разраб. В. Н. Чекарь – Зерноград: Азово-Черноморский инженерный институт ФГБОУ ВО Донской ГАУ, 2025. – 52с.
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.