

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич  
Должность: ректор  
Дата подписания: 19.09.2022 16:39:15  
Уникальный программный ключ:  
9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Заведующий кафедрой

экономики, управления и аудита

*(наименование кафедры полностью)*

 Е.А. Бессонова

*(подпись)*

« 8 » 12 2021 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА  
для текущего контроля успеваемости  
и промежуточной аттестации обучающихся  
по дисциплине  
Принятие управленческих решений  
*(наименование дисциплины)*

38.03.01 Экономика, направленность (профиль)  
«Бухгалтерский учет, анализ и аудит»  
*(код и наименование ОПОП ВО)*

Курск – 2021

# 1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

## 1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ

Вопросы для собеседования по разделу (теме) 1 «Основы теории разработки и экономического обоснования управленческого решения»

- 1 Дайте определение понятия управленческого решения. Назовите классификационные признаки и типы управленческих решений.
- 2 Охарактеризуйте основные подходы к принятию управленческих решений.
- 3 Назовите условия и факторы качества управленческих решений.
- 4 Охарактеризуйте понятие и методологию системного анализа.
- 5 Опишите основные этапы системного анализа.
- 6 Назовите практические аспекты системного анализа проблем.
- 7 Из каких элементов состоит иерархия и целеполагание при выборе управленческого решения?
- 8 Как провести оценивание целей?
- 9 Охарактеризуйте методы сравнения целей.
- 10 Опишите применение метода Черчмена –Акофа при оценивании целей.

Вопросы для собеседования по разделу (теме) 2 Прогнозирование состояния среды. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений.

1. Дайте определение терминам «метод», «методика», «методология».
2. Опишите методы диагностики проблем.
3. Опишите методы генерирования альтернатив. Сущность методов активизации мышления.
4. Сущность методов соединения альтернатив.
5. Опишите методы оценки и выбора альтернатив и методы экспертных оценок.
6. Сущность критериальных методов оценки и выбора альтернатив.
7. Опишите методы реализации управленческих решений.
8. Опишите индивидуальные методы принятия управленческих решений.
9. Опишите коллективные методы принятия управленческих решений.
10. Опишите эвристические методы принятия управленческих решений.
11. Что такое креативные методы принятия нестандартных решений?
12. Опишите методы экспертного ранжирования.

Вопросы для собеседования по разделу (теме) 3 Методы выбора альтернатив

1. Как формулируется математическая модель распределения ресурсов?
2. Как формулируется математическая модель об оптимальной смеси?
3. Как формулируется математическая модель сбалансированной транспортной задачи?
4. Как формулируется математическая модель транспортной задачи с избыточным предложением?
5. Как формулируется математическая модель транспортной задачи с избыточным спросом?
6. Как формулируется математическая модель задачи о рюкзаке?
7. Как формулируется математическая модель задачи о раскрое?
8. Как формулируется математическая модель задачи о минимизации складских издержек?
9. Как формулируется математическая модель задачи о потребительском выборе?
10. Какой вид в общем случае имеет нелинейная задача оптимизации?

Вопросы для собеседования по разделу (теме) 4 Принятие решений в условиях риска и неопределенности

1. Чем отличаются рискованные, неопределенные и определенные ситуации?

2. Какие алгоритмические методы выбора альтернатив Вы знаете?
3. В каких единицах можно оценивать последствия принимаемых решений в «платежной матрице»?
4. Как осуществляется подсчет среднего ожидаемого значения каждой альтернативы в «платежной матрице»?
5. Какие алгоритмические методы применимы в ситуациях неопределенности?
6. Чем отличается метод максимина и минимакса?
7. Какая стратегия выбора применима, если ЛППР решает задачу минимизации затрат?
8. Как строится матрица сожалений?
9. Какую «идеологию» реализует стратегия «максимакса»?
10. Где и применительно к каким задачам был разработан метод «стоимость-эффективность»?
11. Как должны быть сформулированы требования к ресурсам и к эффективности в методе «стоимость-эффективность»?
12. Приведите основные стадии анализа «стоимость-эффективность»
13. Как исчислять потоки стоимости при использовании метода «стоимость-эффективность»?
14. В чем суть метода «стоимость-прибыль»?
15. Как описываются прибыли в методе «стоимость-прибыль»?
16. Какие методы экспертных оценок Вы знаете?
17. Опишите основные этапы экспертного анализа при использовании метода Черчмена-Акофа.
18. Охарактеризуйте процедуры и способы организации экспертиз.

Вопросы для собеседования по разделу (теме) 5 Коллективные решения. Контроль и реализация управленческих решений.

1. Перечислите основные этапы организации исполнения и контроля решения.
2. Какие процедуры составляют стадию планирования решения? Какими методами обеспечивается его выполнение?
3. Какие процедуры составляют стадию согласования решения? Какими методами обеспечивается его выполнение?
4. Какие процедуры составляют стадию контроля реализации решения? Какими методами обеспечивается его выполнение?
5. Чем отличается инактивное и интерактивное планирование?
6. Какая система организации обеспечивает согласование решения?
7. Охарактеризуйте «правило подписи». Какой цели оно служит?
8. За счет чего может быть обеспечена быстрота процесса согласования?
9. Какие виды ответственности имеют значение при принятии решения?
10. Какие виды контроля исполнения решения Вы знаете?
11. Выделите основные этапы контроля.
12. Назовите основные принципы контрольной деятельности.
13. Чем отличается оценка экономической и социальной эффективности?
14. Как можно оценить социальную эффективность с точки зрения качественных показателей?
15. Что понимается под эффективностью в широком и узком смысле?
16. Каковы обобщенные показатели экономической эффективности?
17. Что такое целевая эффективность?
18. Как и на каком этапе разработки решения задаются критерии и методы оценки измерения целевой эффективности?

**Шкала оценивания:** 3 балльная.

**Критерии оценивания:**

**3 баллов** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе

дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**2 баллов** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**1 баллов** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

**0 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

## ***1.2 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ***

Тест по разделу (теме) 1 «Основы теории разработки и экономического обоснования управленческого решения»

1 Желательное конкретное состояние отдельных характеристик организации, на достижение которых направлена ее деятельность?

1.1 миссия;

1.2 цель;

1.3 задача;

1.4 стратегия развития;

1.5 план.

2 По длительности действия, масштабу и характеру целей решения подразделяют на:

2.1 стратегические, тактические и оперативные;

2.2 принимаемые в условиях определенности и неопределенности;

2.3 общие, частные и локальные решения;

2.4 индивидуальные, групповые, организационные и межорганизационные;

2.5 решения единоначальника, коллегиального органа и коллективные решения.

3 По сфере действия решения подразделяются на:

3.1 политические, экономические, организационные, социальные, технические и технологические;

3.2 принимаемые в условиях определенности и неопределенности;

3.3 общие, частные и локальные решения;

- 3.4 индивидуальные, групповые, организационные и межорганизационные;
- 3.5 решения единоначальника, коллегиального органа и коллективные решения.

4 Выберите наиболее точное определение понятия «проблема»

- 4.1 проблема - это реальное противоречие, требующее своего разрешения;
- 4.2 обращение, направленное на получение каких-либо сведений, требующих ответа;
- 4.3 неопределенность в предсказании результата;
- 4.4 критерии преимущества в конкурентной борьбе;
- 4.5 характеристика внешней среды организации.

5 Выберите наиболее точное определение понятия «системный анализ»:

- 5.1. это процесс, обеспечивающий максимальную типизацию технологии решения задач управления, целью которого является повышение эффективности функционирования объекта;
- 5.2 исследование, целью которого помочь руководителю, принимающему решение, в выборе курса действий путем систематического изучения его действительных целей,
- 5.3 исследование, целью которого является количественное сравнение затрат эффективности и риска работы;
- 5.4 методология выявления проблем организации;
- 5.5 подход, основывающийся на концепции, согласно которой управление есть непрерывная серия взаимосвязанных действий или функций.

6 Системный анализ начал применяться в прикладном плане российскими экономистами:

- 6.1 в 70-х годах XX века;
- 6.2 в 50 - х годах XX века;
- 6.3 в 80 - х годах XX века;
- 6.4 в 30 - 40 - х годах XX века;
- 6.5 в 20 - 30 - х годах XX века.

7 Выберите совокупность количественных шкал:

- 7.1 абсолютная, отношений, интервалов, разностей;
- 7.2 номинальная, порядковая, вербально – числовая шкала;
- 7.3 статическая, динамическая, вероятностная, детерминированная;
- 7.4 первичная, вторичная, третичная;
- 7.5 отраслевая, территориальная, межотраслевая.

8 Выберите совокупность качественных шкал:

- 8.1 абсолютная, отношений, интервалов, разностей;
- 8.2 номинальная, порядковая, вербально – числовая шкала;
- 8.3 статическая, динамическая, вероятностная, детерминированная;
- 8.4 первичная, вторичная, третичная;
- 8.5 отраслевая, территориальная, межотраслевая.

9 Количественная оценка сравнительной предпочтительности альтернативных вариантов и допустимая корректировка оценок, даваемых экспертами применяется в (продолжите фразу):

- 9.1 методе Черчмена-Акофа;
- 9.2 методе средней точки;
- 9.3 методе лотерей;
- 9.4 непосредственной количественной оценки;
- 9.5 методе Дельфи.

10 Если необходимо определить значение показателя, измеряемого количественно и оценить степень сравнительной предпочтительности различных объектов применяется (продолжите

фразу):

- 10.1 метод Черчмена-Акофа;
- 10.2 метод средней точки;
- 10.3 метод лотерей;
- 10.4 метод непосредственной количественной оценки;
- 10.5 метод Дельфи.

11 Когда альтернативных вариантов целей достаточно много, целесообразно использовать (продолжите фразу):

- 11.1 метод Черчмена-Акофа;
- 11.2 метод средней точки;
- 11.3 метод лотерей;
- 11.4 непосредственной количественной оценки;
- 11.5 метод Дельфи.

12 Способ получения численных оценок альтернатив с помощью так называемых вероятностных смесей, предложенный фон Нейманом и Моргенштерном был положен в основу (продолжите фразу):

- 12.1 метода Черчмена-Акофа;
- 12.2 метода средней точки;
- 12.3 метода лотерей;
- 12.4 непосредственной количественной оценки;
- 12.5 метода Дельфи.

13 Этот метод целесообразно использовать, когда необходимо определить принадлежность оцениваемых альтернативных вариантов к установленным и принятым к использованию классам, уровням, сортам и т.д.

- 13.1 экспертная классификация;
- 13.2 метод парных сравнений;
- 13.3 ранжирование альтернативных вариантов;
- 13.4 множественные сравнения;
- 13.5 дискретные экспертные кривые.

14 Сущность данного метода заключается в следующем: определяется набор характерных точек, в которых наблюдается или ожидается смена тенденции изменения показателя, а также значения показателя в характерных точках. На участках между характерными точками предполагается, что значения показателя изменяются линейно. Выберите название метода.

- 14.1 экспертная классификация;
- 14.2 метод парных сравнений;
- 14.3 ранжирование альтернативных вариантов;
- 14.4 множественные сравнения;
- 14.5 дискретные экспертные кривые.

15 Сущность данного метода заключается в следующем: экспертам последовательно предъявляются не пары, а тройки, четверки, и более крупные группы альтернатив. Эксперт упорядочивает их по важности или разбивает на классы в зависимости от целей экспертизы. Выберите название метода.

- 15.1 экспертная классификация;
- 15.2 метод парных сравнений;
- 15.3 ранжирование альтернативных вариантов;
- 15.4 множественные сравнения;
- 15.5 дискретные экспертные кривые.

16 Этот метод является одним из наиболее распространенных и применяется для оценки сравнительной предпочтительности альтернативных вариантов. При его применении эксперту последовательно предлагаются пары альтернативных вариантов, для которых он должен указать более предпочтительный. Выберите название метода.

- 16.1 экспертная классификация;
- 16.2 метод парных сравнений;
- 16.3 ранжирование альтернативных вариантов;
- 16.4 множественные сравнения;
- 16.5 дискретные экспертные кривые.

17 Этот метод чаще всего используется для коллективного экспертного ранжирования. Эксперту предъявляется весь набор вариантов и предлагается для каждого из них указать на сколько, он превосходит, другие альтернативные варианты.

- 17.1 метод векторов предпочтений;
- 17.2 метод парных сравнений;
- 17.3 ранжирование альтернативных вариантов;
- 17.4 множественные сравнения;
- 17.5 дискретные экспертные кривые.

18 Выберите наиболее точное определение понятия «эксперт»:

- 18.1 человек, имеющий соответствующее образование в исследуемой области, необходимую квалификацию, использующий свои знания, опыт, эрудицию и интуицию для аргументированного высказывания в области решения проблемы;
- 18.2 лицо, обладающее знаниями и способное высказать аргументированное мнение по изучаемой проблеме, комментирующий процессы прогнозирования и принятия решения;
- 18.3 человек, который (в отличие от любителя) занимается каким-нибудь делом как специалист, владеющий профессией и обладающий соответствующими компетенциями;
- 18.4 человек, умеющий хорошо анализировать, склонный к аналитическому мышлению;
- 18.5 человек, занимающийся анализом и критикой.

19 Выберите наиболее точное определение понятия «контроль»:

- 19.1 система наблюдения и проверки процесса функционирования и фактического состояния управляемого объекта, реализуемая для оценки обоснованности, эффективности и результативности принятых управленческих решений;
- 19.2 процесс выбора целей и решений, необходимых для их достижения;
- 19.3 процесс стимулирования сотрудников на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общих целей организации;
- 19.4 систематизированное сознательное объединение действий людей, преследующее достижение общих целей;
- 19.5 формулирование и постановка целей организации в целом и каждому ее подразделения.

20 Назовите основные свойства управленческих решений:

- 20.1 обоснованность;
- 20.2 своевременность;
- 20.3 эффективность;
- 20.4 осуществимость;
- 20.5 все ответы верны.

Тест по разделу (теме) 2 «Прогнозирование состояния среды. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений»

1. Методология – это:

- а) Совокупность приемов и способов действий;
- б) Совокупность принципов, подходов;
- в) Учение о методе, средствах мышления и деятельности, а также форма организации всей жизнедеятельности людей;
- г) Закономерности в сочетании с методами.

2. Методика – это:

- а) Совокупность приемов и способов действий;
- б) Совокупность приемов и способов действий, выполняемых в определенной последовательности для достижения цели;
- в) Учение о методе, средствах мышления и деятельности, а также форма организации всей жизнедеятельности людей;
- г) Закономерности в сочетании с методами.

3. Как формулируется «глобальная цель управления»?

- а) Максимальное удовлетворение потребностей и интересов человека;
- б) Получение максимальной прибыли организацией;
- в) Обеспечение слаженной деятельности всех руководителей (« все должны "грести" в одном направлении»);
- г) Обеспечение развития организации.

4. Что такое «конкретная ситуация»?

- а) Любой результат мыслительной деятельности человека;
- б) Действия руководителя в рамках своих функций;
- в) Распоряжение руководителя, поддержанное коллективом;
- г) Волевой, творческий организационно-распорядительный акт руководителя.

5. Что такое «проблема»?

- а) Рассогласование между целью и соответствующей ей конкретной ситуацией;
- б) Нерешенные задачи;
- в) Набор причин, мешающих достижению целей организации;
- г) Ситуация, заставляющая руководителя принимать решения.

6. Каковы условия завершения цикла разработки управленческого решения?

- а) Достижение проблемой приемлемого для руководителя значения;
- б) Достижение принятой цели;
- в) Выполнение руководителем всего комплекса разработанных решений;
- г) Решение тактических задач.

7. Дайте обобщенное определение управленческого решения.

- а) Решение, принимаемое руководителем в социальной системе;
- б) Решение, принимаемое руководителем в любой сфере его деятельности;
- в) Решение, принимаемое руководителем и направленное на управление каким-либо процессом.
- г) Решение, принимаемое руководителем в технической системе.

8. Что такое решение в общем виде?

- а) Любой результат мыслительной деятельности человека;
- б) Действия руководителя в рамках своих функций;
- в) Распоряжение руководителя, поддержанное коллективом;
- г) Волевой, творческий организационно-распорядительный акт руководителя.



9. Изложите основное требование к управленческому решению.

- а) Должно соответствовать действующему законодательству и уставным документам организации;
- б) Иметь четкую целевую направленность;
- в) Иметь параметры для внешнего и внутреннего контроля;
- г) Иметь параметры для внутреннего контроля.

10. Перечислите основные элементы обобщенной схемы процесса разработки управленческого решения.

- а) Цель, ситуация, проблема, решение;
- б) Глобальная цель, технократическая цель и социальная цель;
- в) Разработка решения, согласование решения и утверждение решения;
- г) Проблемы, ситуация, координация, взаимодействие.

### Тест по разделу (теме) 3 «Методы выбора альтернатив»

1. Принцип – это:

- а) Руководящая идея, замысел;
- б) Основополагающее начало, основа, от которой не отступают;
- в) Всеобщая связь, объективное начало;
- г) Правило, по которому принимается решение.

2. Закон (общефилософский, общенаучный смысл) – это:

- а) Совокупность общих представлений науки о функционировании материальных объектов и процессов, протекающих в природе и обществе;
- б) Всеобщие устойчиво проявляемые и постоянно фиксируемые отношения, объективные взаимосвязи, процессы в природе и обществе;
- в) Фундаментальное научное понятие, означающее упорядочивание, т.е. переход от хаоса к структурированному состоянию систем;
- г) Всеобщие периодически проявляемые взаимосвязи в природе и обществе.

3. Начальный этап работы руководителя (менеджера), направленный на глубокое понимание цели замысла вышестоящего руководителя, содержания и особенностей поставленной задачи:

- а) Уяснение задачи и цели действий;
- б) Оценка обстановки;
- в) Анализ организационно-распорядительных документов;
- г) Моделирование, координация, взаимодействие.

4. Первый блок этапов разработки управленческого решения включает:

- а) Уяснение задачи, определение целей действий, моделирование, координация, взаимодействие;
- б) Анализ обстановки, оценка эффективности, разработка возможных вариантов, прогнозирование;
- в) Получение информации о ситуации, определение целей, разработка оценочной системы, анализ ситуации, диагностика ситуации, разработка прогноза развития ситуации;
- г) Анализ организационно-распорядительных документов, оценка эффективности, мотивация, координация.

5. Второй блок этапов разработки управленческого решения включает:

- а) Анализ организационно-распорядительных документов, оценка эффективности, мотивация, координация.
- б) Генерирование альтернативных вариантов решения, выбор основных вариантов управленческих воздействий, разработка сценариев развития ситуации, экспертная оценка

основных вариантов управляющих воздействий;

в) Получение информации о ситуации, определение целей, разработка оценочной системы, анализ ситуации, диагностика ситуации, разработка прогноза развития ситуации;

г) Уяснение задачи, определение целей действий, моделирование, координация, взаимодействие;

6. Третий блок этапов разработки управленческого решения включает:

а) Генерирование альтернативных вариантов решения, выбор основных вариантов управленческих воздействий, разработка сценариев развития ситуации, экспертная оценка основных вариантов управляющих воздействий;

б) Анализ организационно-распорядительных документов, оценка эффективности, мотивация, координация;

в) Коллективная экспертная оценка, принятия решения ЛПР, разработка плана действий, контроль и реализация плана, анализ результатов развития ситуации после управленческих воздействий;

г) Моделирование вариантов действий, оценка эффективности, прогнозирование, координация, взаимодействие.

7. Основной задачей анализа ситуации является:

а) Составление прогноза;

б) Получение данных для моделирования;

в) Выявление факторов, определяющих динамику ее развития;

г) Разработка критериев для оценки эффективности.

8. Метод – это:

а) Совокупность приёмов, способов или операций практического или теоретического освоения действительности, подчинённых решению конкретной задачи;

б) Заданное количество шагов, которые необходимо предпринять для решения конкретной задачи;

в) Это точный набор инструкций, описывающих последовательность действий некоторого исполнителя для достижения результата, решения некоторой задачи;

г) Совокупность методологических средств познания действительности для решения конкретной задачи.

9. Какое из нижеприводимых утверждений соответствует правилам метода «мозговая атака»:

а) Запрещены критические замечания, разрешены промежуточные оценки и наводящие вопросы;

б) Запрещены критические замечания и наводящие вопросы, разрешены промежуточные оценки;

в) Запрещены критические замечания и промежуточные оценки, разрешены наводящие вопросы;

г) Запрещены критические замечания, промежуточные оценки и наводящие вопросы.

10. Экспертный метод разработки управленческого решения эффективно реализуется при условии, когда:

а) Решения рассчитаны на широкий круг потребителей;

б) Ситуации имеют сходный или повторяющийся характер;

в) В решении принимают участие несколько специалистов с различными предметами заинтересованности ;

г) В решении принимают участие несколько специалистов с одинаковыми предметами заинтересованности.

Тест по разделу (теме) 4 «Принятие решений в условиях риска и неопределенности»

**1. Какие задачи имеют запрограммированные решения (выберите правильные ответы):**

а) начисление социального пособия;

- б) технико-экономическое обоснование проекта;
- в) формирование корпоративной культуры;
- г) повышение имиджа организации.

**2. Для управленческих решений, принимаемых в условиях риска, характерно:**

- а) Менеджер знает все возможные варианты результата решения и вероятность достижения каждого из них;
- б) Менеджер знает все возможные варианты результата решения, но не знает вероятность достижения части их;
- в) Менеджер не знает всех возможных вариантов результата решения, но знает вероятность достижения каждого из известных ему;
- г) Менеджер не знает ни возможных вариантов результата решения, ни вероятности достижения их.

**3. Разработка управленческого решения в условиях неопределенности характеризуется:**

- а) Возможностью получения нежелательных результатов;
- б) Возможностью получения отрицательных результатов;
- в) Обязательностью получения отрицательных результатов;
- г) Возможностью нецелевого использования ресурсов.

**4. Какие из приведенных параметров относятся к полностью управляемым?**

- а) Производительность труда;
- б) Межличностные отношения в коллективе;
- в) Конъюнктура цен на выпускаемую продукцию;
- г) Привлечение инвестиций.

**5. Какие из приведенных параметров относятся к частично управляемым?**

- а) Межличностные отношения в коллективе;
- б) Конъюнктура цен на выпускаемую продукцию;
- в) Производительность труда;
- г) Привлечение инвестиций.

**6. Какие из приведенных параметров относятся к неуправляемым?**

- а) Конъюнктура цен на выпускаемую продукцию;
- б) Межличностные отношения в коллективе;
- в) Производительность труда;
- г) Привлечение инвестиций.

**7. Аналитические методы разработки управленческого решения 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;

**8. Статистические методы разработки управленческого решения 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.

**9. Методы математического программирования при разработке управленческого решения характеризуются 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;

**10. Матричный метод разработки управленческого решения эффективно реализуется при условии, когда:**

а) Ситуации имеют сходный или повторяющийся характер;

б) В решении принимают участие несколько специалистов с различными предметами заинтересованности;

в) Решения рассчитаны на широкий круг потребителей.

Тест по разделу (теме) 5 «Коллективные решения. Контроль и реализация управленческих решений»

1. Каково основное свойство организации?

а) имеет одного учредителя;

б) всегда имеет линейную организационную структуру;

в) имеет иерархическую структуру управления.

2. Главная составляющая системы управления организацией:

а) внешняя среда;

б) информация;

в) управленческие неблагоприятные ситуации.

3. Как происходит обмен информацией в иерархической структуре управления?

а) только по вертикали;

б) только по горизонтали;

в) и по вертикали, и по горизонтали.

4. Информация, поступающая от вышестоящего подразделения к нижестоящему, должна быть:

а) детализированной;

б) носить обобщенный характер;

в) структурированной.

5. Какова последовательность действий нижестоящими структурами после получения задания от вышестоящих?

а) распределение ресурсов;

б) уточнение целей;

в) сбор информации о проблеме;

г) назначение ответственных исполнителей.

6. Под действием каких факторов может потребоваться корректировка принятых ранее управленческих решений?

а) смена руководства;

б) изменение факторов внешней среды;

в) потребность в техническом перевооружении предприятия.

7. Процесс обеспечения целей, поставленных перед организацией, а также реализации принятых управленческих решений — это процесс:

а) контроля;

- б) реализации управленческих решений;
- в) прогнозирования.

8. В результате чего может быть не выполнено принятое управленческое решение?

- а) неэффективная работа сотрудников;
- б) изменение законодательства;
- в) появление на рынке конкурирующей фирмы.

9. Какие виды контроля существуют?

- а) предварительный контроль;
- б) прогнозируемый контроль;
- в) текущий контроль;
- г) заключительный контроль.

10. Какие показатели позволяют достигнуть поставленные цели?

- а) статистические показатели;
- б) количественные показатели;
- в) динамические показатели;
- г) качественные показатели.

11. Каковы составляющие системы контроля?

- а) принятие необходимых корректирующих решений;
- б) выявление отклонений от поставленных организацией целей;
- в) выявление качественных показателей.

**Шкала оценивания:** 7 балльная.

**Критерии оценивания:**

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – 1 балл, не выполнено – 0 баллов.

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 5-балльной шкале:

- **7-6баллов** соответствуют оценке «**отлично**»;
- **5-4 баллов** – оценке «**хорошо**»;
- **3 балла** – оценке «**удовлетворительно**»;
- **2 балла и менее** – оценке «**неудовлетворительно**».

### **1.3 ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ**

- 1 Принятие решений на основе результатов стратегического анализа
- 2 Разработка управленческих решений в форсайт-проектировании
- 3 Прогнозирование в разработке управленческих решений
- 4 Разработка управленческих решений в региональном менеджменте
- 5 Диагностика системы разработки и реализации управленческих решений в организации
- 6 Системное совершенствование процесса разработки и экономического обоснования управленческих решений
- 7 Принятие решений в управлении проектами
- 8 Повышение эффективности управленческих решений
- 9 Использование метода анализа иерархий в разработке и принятии управленческих решений
- 10 Методы экспертного оценивания в принятии управленческих решений

- 11 Разработка управленческих решений на основе мониторинга человеческих ресурсов в организации
- 12 Особенности принятия решений в региональном менеджменте
- 13 Выбор варианта желаемого развития региона
- 14 Принятие решений на основе сценарного анализа регионального развития
- 15 Управленческие решения в регулировании структурных трансформаций экономики региона
- 16 Разработка управленческих решений по результатам моделирования структуры экономики региона
- 17 Прогнозирование и планирование в разработке управленческих решений в региональном менеджменте
- 18 Принятие решений по перераспределению инвестиций на основе трехсекторной модели экономики региона
- 19 Прогнозирование и планирование ресурсного обеспечения устойчивого развития региона
- 20 Управление рационализацией региональной производительностью труда
- 21 Психологические основы принятия управленческих решений
- 22 Использование интуиции для разработки управленческих решений

**Шкала оценивания:** 16 балльная.

**Критерии оценивания:**

**16 баллов** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, при этом убедительно и аргументированно изложена собственная позиция автора по рассматриваемому вопросу; структура реферата логична; изучено большое количество актуальных источников, грамотно сделаны ссылки на источники; самостоятельно подобран яркий иллюстративный материал; сделан обоснованный убедительный вывод; отсутствуют замечания по оформлению реферата.

**10 баллов** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, сделана попытка самостоятельного осмысления темы; структура реферата логична; изучено достаточное количество источников, имеются ссылки на источники; приведены уместные примеры; сделан обоснованный вывод; имеют место незначительные недочеты в содержании и (или) оформлении реферата.

**6 баллов** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта неполно и (или) в изложении темы имеются недочеты и ошибки; структура реферата логична; количество изученных источников менее рекомендуемого, сделаны ссылки на источники; приведены общие примеры; вывод сделан, но имеет признаки неполноты и неточности; имеются замечания к содержанию и (или) оформлению реферата.

**2 баллов** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если содержание реферата имеет явные признаки плагиата и (или) тема реферата не раскрыта и (или) в изложении темы имеются грубые ошибки; материал не структурирован, излагается непоследовательно и сбивчиво; количество изученных источников значительно менее рекомендуемого, неправильно сделаны ссылки на источники или они отсутствуют; не приведены примеры или приведены неверные примеры; отсутствует вывод или вывод расплывчат и неконкретен; оформление реферата не соответствует требованиям.

## **2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

### **2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ**

1 Вопросы в закрытой форме.

#### **1.1 Вероятностным решениям ...**

- 1) соответствует условие неопределенности
- 2) соответствует условие риска
- 3) соответствуют условия риска и неопределенности
- 4) соответствует условие определенности

#### **1.2 Дерево решений – это ...**

- 1) философское видение процесса управления
- 2) суть процесса принятия решений
- 3) графическое представление процесса принятия решений

#### **1.3 Для более эффективной реализации управленческого решения ...**

- 1) необходимо сформулировать имеющиеся ограничения
- 2) необходима оперативная система управления
- 3) необходима система контроля

#### **1.4 К группе методов исследования операций относится ...**

- 1) метод теории игр
- 2) метод Дельфи
- 3) метод линейного программирования
- 4) метод разработки сценария
- 5) метод управления запасами

#### **1.5 Критерий – это ...**

- 1) способ выражения различий в оценке альтернативных вариантов с точки зрения участников процесса выбора
- 2) вероятностный показатель оценки альтернатив
- 3) один из возможных способов достижения цели или один из конечных вариантов решений

#### **1.6 Критерий Вальда – это критерий ...**

- 1) недостаточного основания
- 2) пессимизма-оптимизма
- 3) наименьших возможных потерь
- 4) средневзвешенного выигрыша
- 5) максимального гарантированного результата

#### **1.7 Критерий Гурвица – это критерий ...**

- 1) пессимизма-оптимизма
- 2) наименьших возможных потерь
- 3) максимального гарантированного результата
- 4) средневзвешенного выигрыша
- 5) недостаточного основания

#### **1.8 Критерий Сэвиджа – это критерий ...**

- 1) пессимизма-оптимизма
- 2) наименьших возможных потерь
- 3) средневзвешенного выигрыша
- 4) недостаточного основания
- 5) максимального гарантированного результата

#### **1.9 ЛПР (лицо, принимающее решения) – это ...**

- 1) человек, который лично работает в рассматриваемой области деятельности, является признанным специалистом по решаемой проблеме, может и имеет возможность высказать суждения по ней
- 2) группа людей, имеющая общие интересы и старающаяся оказать влияние на процесс выбора и его результат
- 3) субъект, который всерьез намерен устранить стоящую перед ним проблему, выделить на ее разрешение и реально задействовать имеющиеся у него активные ресурсы, суверенно воспользоваться положительными результатами от решения проблемы или взять на себя всю ответственность за неуспех, неудачу, за напрасные расходы

**1.10 Максиминные и минимаксные критерии относятся к принятию решений в условиях ...**

- 1) риска
- 2) неопределенности
- 3) определенности

**1.11 Метод «Дельфи» относится к ... методам**

- 1) количественным
- 2) формализованным
- 3) эвристическим

**1.12 Метод анализа иерархий предполагает ...**

- 1) разработку оптимальной структуры управления
- 2) декомпозицию проблемы на простые составляющие части
- 3) иерархическое представление задачи

**1.13 Метод букета проблем относится к ... методам**

- 1) формализованным
- 2) эвристическим
- 3) количественным

**1.14 Метод математического программирования ...**

- 1) не применяется для проведения расчетов управленческих решений
- 2) применяется для подсчета вариантов принятия управленческих решений
- 3) применяется для расчета лучшего варианта решения по критерию оптимальности принятия управленческих решений

**1.15 Метод мозгового штурма относится к ... методам**

- 1) формализованным
- 2) количественным
- 3) эвристическим

**1.16 Метод равномерной оптимизации применяется, если ...**

- 1) глобальное качество альтернативы представляет собой сумму локальных (частных) качеств
- 2) необходимо провести анализ критериев
- 3) отсутствуют исходные данные
- 4) необходимо провести детализированный анализ проблемы

**1.17 Метод синектики относится к ... методам**

- 1) формализованным
- 2) количественным
- 3) эвристическим

**1.18 Метод справедливого компромисса применяется, потому что ...**

- 1) необходимо провести анализ критериев
- 2) имеется тесная связь с решением в некооперативных играх
- 3) глобальное качество альтернативы представляет собой сумму локальных (частных) качеств
- 4) необходимо провести детализированный анализ проблемы

**1.19 Метод фокальных объектов относится к ... методам**



- 1) формализованным
- 2) количественным
- 3) эвристическим

**1.20 Методы психологической активизации и методы подключения новых интеллектуальных источников относятся ...**

- 1) к эвристическим методам
- 2) к методам сценариев
- 3) к активизирующим методам

**1.21 Модель принятия решений Врума – Йеттона ...**

- 1) помогает руководителю найти возможные альтернативы решения возникшей проблемы
- 2) позволяет выбрать метод разработки решения
- 3) дает возможность определить роль подчиненных в процессе принятия решения
- 4) помогает руководителю обосновать принятое решение

**1.22 Вероятностным решениям ...**

- 1) соответствует условие неопределенности
- 2) соответствует условие риска
- 3) соответствуют условия риска и неопределенности
- 4) соответствует условие определенности

**1.23. Дерево решений – это ...**

- 1) философское видение процесса управления
- 2) суть процесса принятия решений
- 3) графическое представление процесса принятия решений

**1.24. Для более эффективной реализации управленческого решения ...**

- 1) необходимо сформулировать имеющиеся ограничения
- 2) необходима оперативная система управления
- 3) необходима система контроля

**1.25. К группе методов исследования операций относится ...**

- 1) метод теории игр
- 2) метод Дельфи
- 3) метод линейного программирования
- 4) метод разработки сценария
- 5) метод управления запасами

**1.26. Критерий – это ...**

- 1) способ выражения различий в оценке альтернативных вариантов с точки зрения участников процесса выбора
- 2) вероятностный показатель оценки альтернатив
- 3) один из возможных способов достижения цели или один из конечных вариантов решений

**1.27 Критерий Вальда – это критерий ...**

- 1) недостаточного основания
- 2) пессимизма-оптимизма
- 3) наименьших возможных потерь
- 4) средневзвешенного выигрыша
- 5) максимального гарантированного результата

**1.28. Критерий Гурвица – это критерий ...**

- 1) пессимизма-оптимизма
- 2) наименьших возможных потерь
- 3) максимального гарантированного результата
- 4) средневзвешенного выигрыша
- 5) недостаточного основания

1.29. Критерий Сэвиджа – это критерий ...

- 1) пессимизма-оптимизма
- 2) наименьших возможных потерь
- 3) средневзвешенного выигрыша
- 4) недостаточного основания
- 5) максимального гарантированного результата

1.30. ЛПР (лицо, принимающее решения) – это ...

- 1) человек, который лично работает в рассматриваемой области деятельности, является признанным специалистом по решаемой проблеме, может и имеет возможность высказать суждения по ней
- 2) группа людей, имеющая общие интересы и старающаяся оказать влияние на процесс выбора и его результат
- 3) субъект, который всерьез намерен устранить стоящую перед ним проблему, выделить на ее разрешение и реально задействовать имеющиеся у него активные ресурсы, суверенно воспользоваться положительными результатами от решения проблемы или взять на себя всю ответственность за неуспех, неудачу, за напрасные расходы +

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

- 1) риска
- 2) неопределенности
- 3) определенности

1.32. Метод «Дельфи» относится к ... методам

- 1) количественным
- 2) формализованным
- 3) эвристическим

1.33. Метод анализа иерархий предполагает ...

- 1) разработку оптимальной структуры управления
- 2) декомпозицию проблемы на простые составляющие части
- 3) иерархическое представление задачи

1.34. Метод букета проблем относится к ... методам

- 1) формализованным
- 2) эвристическим
- 3) количественным

1.35. Метод математического программирования ...

- 1) не применяется для проведения расчетов управленческих решений
- 2) применяется для подсчета вариантов принятия управленческих решений
- 3) применяется для расчета лучшего варианта решения по критерию оптимальности принятия управленческих решений

1.36. Метод мозгового штурма относится к ... методам

- 1) формализованным

- 2) количественным
- 3) эвристическим

1.37. Метод равномерной оптимизации применяется, если ...

- 1) глобальное качество альтернативы представляет собой сумму локальных (частных) качеств
- 2) необходимо провести анализ критериев
- 3) отсутствуют исходные данные
- 4) необходимо провести детализированный анализ проблемы

1.38. Метод синектики относится к ... методам

- 1) формализованным
- 2) количественным
- 3) эвристическим

1.39. Метод справедливого компромисса применяется, потому что ...

- 1) необходимо провести анализ критериев
- 2) имеется тесная связь с решением в некооперативных играх +
- 3) глобальное качество альтернативы представляет собой сумму локальных (частных) качеств
- 4) необходимо провести детализированный анализ проблемы

1.40. Метод фокальных объектов относится к ... методам

- 1) формализованным
- 2) количественным
- 3) эвристическим

1.41. Методы психологической активизации и методы подключения новых интеллектуальных источников относятся ...

- 1) к эвристическим методам
- 2) к методам сценариев
- 3) к активизирующим методам

1.42. Модель принятия решений Врума – Йеттона ...

- 1) помогает руководителю найти возможные альтернативы решения возникшей проблемы
- 2) позволяет выбрать метод разработки решения
- 3) дает возможность определить роль подчиненных в процессе принятия решения
- 4) помогает руководителю обосновать принятое решение

1.43 Что такое управленческое решение?

- A. Главный фактор взаимодействия управляющей и управляемой системы.
- B. Воздействие на управляемую систему.
- C. Действия, вносящие целесообразное изменение в поведение управляемой системы.
- D. План действий, воплощаемый в реальность.
- E. Намерение менеджера изменить ситуацию и достичь определенных результатов.

1.44 Что такое решение в общем виде?

- A. Любой результат мыслительной деятельности человека.
- B. Действия руководителя в рамках своих функций.
- C. Распоряжение руководителя, поддержанное коллективом.
- D. Выбор лучшей альтернативы.

- 1.45. Что такое «конкретная ситуация»?
- A. Реальное положение дел относительно провозглашенной цели.
  - B. Набор реальных ситуаций в производственной или управленческой сфере деятельности, с которым организации приходится сталкиваться в процессе деятельности.
  - C. Набор причин, которые мешают организациям продвигаться к намеченным целям.
  - D. «Фотография» рабочего дня организации.
- 1.46. Какие факторы определяют информационное обеспечение разработки УР?
- A. Ценность информации, кол-во информации, личность менеджера.
  - B. Форма представления информации, кол-во информации, полнота информации.
  - C. Знание менеджера, использование техники, социально-психологическая обстановка.
  - D. Полнота информации, качество информации, агрегация информации.
  - E. Человеческий фактор, ценность информации, полнота информации.
- 1.47. Методология разработки управленческого решения – это:
- A. Логика, действия менеджера и команды.
  - B. Цель и подходы метода разработки решения.
  - C. Алгоритм разработки управленческого решения.
  - D. Последовательность информационных операций.
  - E. Совокупность методов анализа ситуаций.
- 1.48. Какое решение из предложенных вы бы выбрали в ситуации подчиненный отказался без объяснения причин выполнить ваше распоряжение?
- A. Наказал, выговор, снятие надбавки.
  - B. Проанализировал соответствие компетенций полномочий и ответственности подчиненного и содержание распоряжения.
  - C. Попытался бы выяснить причины отказа и, если возможно, убедить.
  - D. Провел бы анализ социально-психологической атмосферы в коллективе.
- 1.49. Изложите основное требование к управленческому решению.
- A. Должно соответствовать действующему законодательству и уставным документам организации.
  - B. Иметь четкую целевую направленность.
  - C. Иметь параметры для внешнего и внутреннего контроля.
  - D. Должно быть своевременным.
- 1.50. Дайте обобщенное определение управленческого решения.
- A. Решение, принимаемое руководителем в социальной системе.
  - B. Решение, принимаемое руководителем в любой сфере его деятельности.
  - C. Решение, принимаемое руководителем и направленное на управление каким-либо процессом.
  - D. Решение, направленное на совершенствование управления производством.
- 1.51. Организационное решение – это:
- A. Совокупность выборов, которые каждый человек должен совершать в повседневной жизни.
  - B. Выбор альтернатив, необходимый для получения максимального экономического эффекта.
  - C. Выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью.
  - D. Решение, связанное с реструктуризацией организации.
- 1.52. Назовите решения, которые являются результатом реализации определенной последовательности шагов или действий.

- A. Запрограммированные.
- B. Организационные.
- C. Запрограммированные.
- D. Стандартные.

1.53 Назовите решения, которые требуются в новых ситуациях, которые внутренне не структурированы или сопряжены с неизвестными факторами.

- A. Запрограммированные.
- B. Организационные.
- C. Запрограммированные.
- D. Стандартные.

1.54. По сроку действия решения могут быть:

- A. Стратегические.
- B. Tактические.
- C. Оперативные.
- D. Все перечисленные.

1.55 По содержанию решения могут быть: \_\_

- A. Технические.
- B. Экономические.
- C. Организационные.
- D. Все перечисленные.

1.56 По масштабу воздействия решения могут быть:

- A. Общие.
- B. Частные.
- C. Локальные.
- D. Все перечисленные.

1.57 В теории УР к типам управленческих решений по характеру организации разработки относятся решения:

- A. Интуитивные.
- B. Tактические.
- C. Коллегиальные.
- D. Консультативные.

1.58 Программируемые решения – это:

- A. Решения, принимаемые с помощью средств вычислительной техники.
- B. Решения, принимаемые в соответствии с утвержденными на предприятии программами (повышения квалификации, социальной адаптации, взаимоотношений с клиентами и т.п.).
- C. Решения, принимаемые в соответствии с программами, утвержденными на различных уровнях государственного управления.
- D. Типичные решения, имеющие четкие структуру, цель, ограничения и последовательность этапов принятия и реализации решений.

1.59 Субъектом управленческого решения является:

- A. Работник организации, чья проблема решается руководителем.
- B. Лицо, принимающее решение.
- C. Эксперт, привлекаемый для принятия эффективного решения.
- D. Документ, утверждаемый менеджером (приказ, инструкция, протокол и т.п.).

1.60 Непрограммированные управленческие решения носят характер:

- A. Творческий.
- B. Футуристический.
- C. Синтетический.
- D. Интегральный.

1.61 Объектом управленческого решения является:

- A. Лицо, принимающее решение.
- B. Эксперт, привлекаемый для принятия эффективного решения.
- C. Документ, утверждаемый менеджером (приказ, инструкция, протокол и т.п.).
- D. Исполнитель решения.

1.62 Оптимальный вариант из возможных прогнозных альтернатив, принимаемый в установленном порядке, определяющий средства достижения цели и организующий деятельность субъектов и объектов управления, в теории управленческих решений называется:

- A. Вариантом.
- B. Прогнозом.
- C. Проектом.
- D. Управленческим решением.

1.63 Слабоструктурированные УР принимают в ситуациях, характеризующихся:

- A. Неполнотой или недостоверностью информации.
- B. Детерминированностью объекта управления, стабильностью влияющих факторов.
- C. Повторяемостью процессов.
- D. Новизной, многообразием влияющих факторов.

1.64 По степени инновационности результата УР разделяются на следующие виды:

- A. Много- и одноуровневые.
- B. Рутинные, селективные.
- C. Тактические, стратегические.
- D. Адаптационные, инновационные.

1.65 Для стратегических УР характерно то, что они:

- A. Учитывают динамику внешней среды.
- B. Относятся к типу высокоструктурированных.
- C. Принимаются высшим руководством и требуют высокой квалификации ЛПР.
- D. Принимаются оперативно и регулярно.

1.66 Принять решение означает:

- A. Распоряжение о реализации конкретного плана.
- B. Перебрать несколько альтернатив, дающих наиболее эффективные возможности решения проблемы.
- C. Рассмотреть все возможные альтернативы.
- D. Выбор одной из возможных альтернатив.

1.67 Для стратегических УР характерно то, что они:

- A. Учитывают динамику внешней среды.
- B. Относятся к типу высокоструктурированных.
- C. Принимаются высшим руководством и требуют высокой квалификации ЛПР.
- D. Принимаются оперативно и регулярно.

- 1.68 Коллективное принятие УР характеризуется:
- A. Быстрым нахождением компромиссного решения.
  - B. Подавлением большинства меньшинством.
  - C. Противостоянием различных мнений.
  - D. Снижением инициативы работников.
- 1.69 К формам разработки управленческих решений относится:
- A. Метод сценариев.
  - B. Приказ.
  - C. Бизнес-план.
  - D. PEST-анализ.
- 1.61 Какое определение цели управления вам представляется наиболее точным?
- A. Это идеальное видение будущего.
  - B. Это идеальный образ желаемого возможного и необходимого в состоянии управляемой системы.
  - C. Это предполагаемый результат деятельности.
  - D. Это наше стремление к успеху.
  - E. Это планирование деятельности в соответствии со стремлением достичь необходимого результата.
- 1.62 Какова роль информации в разработке управленческого решения?
- A. Является предметом анализа.
  - B. Является средством анализа.
  - C. Главный фактор успеха.
  - D. Позволяет глубже понять проблему.
  - E. Решение – информация командного типа.
- 1.63 Индивидуально принимаемые управленческие решения характеризуются:
- A. Высоким уровнем творчества и минимальными затратами времени.
  - B. Минимальными затратами времени при высокой стандартизации и однотипности принимаемых решений.
  - C. Высоким уровнем творчества при больших временных затратах.
  - D. Высокой обоснованностью и научностью, системным подходом.
- 1.65 Как формулируется «глобальная цель управления»?
- A. Максимальное удовлетворение потребностей и интересов человека.
  - B. Получение максимальной прибыли организацией.
  - C. Обеспечение слаженной деятельности всех руководителей («все должны "грести" в одном направлении»).
  - D. Реализация миссии и выбранной стратегии организации.
- 1.66 К функциям управления относятся (выберите несколько пунктов):
- а) оценка результатов;
  - б) аттестация персонала;
  - в) организация;
  - г) формулировка целей;
  - д) планирование;
  - е) управленческие коммуникации;
  - ж) решение проблем;
  - з) мотивация.

1.67 Норма управляемости — это:

- а) количество человек в подчинении одного руководителя;
- б) количество звеньев управления в подчинении одного руководителя;
- в) количество связей в подчинении одного руководителя.

1.68 В менеджменте корректировка целей деятельности осуществляется в результате выполнения функции:

- а) планирования;
- б) организации;
- в) мотивации;
- г) контроля.

1.69 Происходят ли изменения в элементах внутренней среды организации в процессе ее функционирования?

- а) Происходят;
- б) не происходят;
- в) происходят только в отдельных элементах.

1.70 Какие факторы не относятся к внутренним переменным управления (выберите несколько пунктов):

- а) цели;
- б) потребители;
- в) задачи;
- г) проблемы;
- д) решения;
- е) технологии.

1.71 К топ-менеджерам организации относятся (выберите несколько пунктов):

- а) начальники цехов;
- б) директор по производству;
- в) начальник финансового отдела;
- г) президент компании;
- д) заместитель директора по управлению персоналом.

1.72 К основным переменным внутренней среды организации относятся (выберите несколько пунктов):

- а) структура;
- б) цели;
- в) поставщики;
- г) персонал;
- д) состояние законодательства.

1.73 «Колесо менеджмента» состоит из четырех взаимосвязанных функций:

- а) планирование, мотивация, принятие решения, контроль;
- б) контроль, принятие решений, мотивация, планирование;
- в) планирование, организация, мотивация, контроль;
- г) организация, планирование, мотивация, контроль.

1.74 К менеджерам среднего уровня в организации относятся (выберите несколько пунктов):

- а) начальник цеха;
- б) директор по производству;
- в) начальник планово-экономического отдела;
- г) заместитель директора по управлению персоналом;



- д) заместитель управляющего по коммерции;
- е) мастер.

1.75. Общепринятым является разделение управления на следующие уровни:

- а) высший, средний и низовой;
- б) первый, второй, третий;
- в) главный и второстепенные;
- д) основной и производные.

1.76. Что определяет в первую очередь эффективность неформальных решений?

- А. Личность менеджера, лидерство.
- В. Профессиональная подготовка персонала.
- С. Знание структуры ценностей и интересов.
- Д. Социально-психологическая обстановка в коллективе.
- Е. Информация о неформальных отношениях в коллективе.

1.77. Какое определение качества УР вы сочтете наиболее точным и полным?

- А. Это эффективность управленческого решения.
- В. Свойства и характеристики решения, оцениваемые по критерию желаемого успеха.
- С. Это одна из характеристик управленческого решения.
- Д. Это содержание решения.
- Е. Способ оценки решения.

1.78. Какой набор факторов определяет качество управленческого решения?

- А. Методология разработки решения, использование техники, временные ограничения.
- В. Объем информации, профессионализм персонала, личные качества менеджера.
- С. Методы анализа, реальные цели, объем информации.
- Д. Организация разработки, ответственность персонала, моделирование ситуации.
- Е. Целевая организация и методология.

1.79. Какой состав характеристик дает наиболее полное представление о качестве УР?

- А. Полнота информации, ясность контроля, ответственность.
- В. Целенаправленность, поле самостоятельности, ответственность.
- С. Профессионализм персонала, качества менеджера, моделирование ситуации.
- Д. Цель, ситуация, проблема.
- Е. Своевременность, адресность, конкретность.

1.80. К методам повышения эффективности процесса управления относятся:

- А. Сокращение отдельных операций.
- В. Изменение последовательности выполнения операций.
- С. Упрощение процедуры выполнения операций.
- Д. Все перечисленное.

1.81. К основным способам повышения эффективности процесса управления относятся:

- А. Сокращение трудоемкости операций.
- В. Включение новых операций для улучшения качества работ.
- С. Упрощение подготовки документов.
- Д. Все перечисленное.

1.82. Психологическая эффективность УР выражается в достижении таких целей организации:

- А. Сокращение загрязняющих выбросов в окружающую среду.
- В. Ускорение управленческих процессов в организации.

- C. Улучшение психологического климата в коллективе.
- D. Рост мотивации работников.

1.83. Достижение организационных целей за счет меньших усилий, меньшего числа работников или меньшего времени приводит к повышению эффективности управленческих решений:

- A. Организационной.
- B. Экономической.
- C. Технологической.
- D. Социальной.

1.84. В общем виде в теории УР под эффективностью УР понимают:

- A. Сокращение затрат.
- B. Ресурсную результативность, полученную по итогам разработки и реализации УР в организации.
- C. Ускорение управленческих процессов в организации.
- D. Экономия ресурсов.

1.85. Организационная эффективность УР – это достижение целей за счет:

- A. Меньших усилий.
- B. Меньшего числа работников.
- C. Сокращения расходов.
- D. Меньшего времени.

1.86. Социальная эффективность УР выражается в достижении таких целей:

- A. Рост прибыли предприятия.
- B. Рост общественного продукта.
- C. Снижение значимости влияния конкурентов.
- D. Рост социальной защищенности населения.

1.87. В теории УР результатами технологических решений традиционно являются:

- A. Снижение трудоемкости продукции.
- B. Рост объемов продаж продукции.
- C. Снижение брака продукции.
- D. Повышение конкурентоспособности продукции.

1.88. УР проявляется в четком указании: кто, что и когда должен выполнить.

- A. Правомочность.
- B. Эффективность.
- C. Конкретность.
- D. Обоснованность.

1.89. Для каких управленческих проблем более полно разработана система критериев оценки решений?

- A. Структурированных.
- B. Слабоструктурированных.
- C. Для любых, независимо от их структурированности.
- D. Среднеструктурированных.

1.90. Сущность риска составляет:

- A. Угроза возможных потерь.
- B. Невозможность предвидеть все последствия принимаемого решения.
- C. Неподготовленность предпринимателя или менеджера к действиям в условиях

неопределенности.

D. Большая вероятность неверных действий руководителя.

1.91. Роль руководителя в процессе контроля за выполнением принятого решения состоит:

A. Во всем перечисленном.

B. В распознавании наметившихся отклонений от принятого решения.

C. В постоянном отслеживании хода реализации решения.

D. Во внесении необходимых корректив, если в этом возникает потребность.

1.92. Какие свойства информации играют наиболее важную роль при РУР?

A. Средства коммуникативности.

B. Свойства накопления.

C. Свойства качественной и количественной определенности.

D. Свойства превращения в знания.

E. Свойства обрабатываемости.

1.93. Какова роль информации в разработке управленческого решения?

A. Является предметом анализа.

B. Является средством анализа.

C. Главный фактор успеха.

D. Позволяет глубже понять проблему.

E. Решение – информация командного типа.

1.94. Может ли организация, имеющая много денег на расчетных счетах и валютных счетах, быть неприбыльной?

A. Может.

B. Исключено.

C. Это зависит от организационно-правовой формы предприятия.

D. Зависит от способа расчета прибыли.

## 2 Вопросы в открытой форме.

2.1 Закончите предложение:

Деятельность по определению соответствия получаемых результатов намеченным целям и своевременной корректировке неверных действий характеризует функцию \_\_\_\_\_.

2.2 Дополните определение

Полная графическая модель комплекса работ, направленных на выполнение единого задания, в которой определяются их последовательность и логическая взаимосвязь называется \_\_\_\_\_ графиком.

2.3 Дополните определение

Графическое отображение визуального сравнения и выбора альтернатив, результаты которых могут оказать существенное влияние на последующие действия, схематическое представление сложного процесса принятия решения по какой-либо задаче представляет собой \_\_\_\_\_ решений.

2.4 Дополните определение

Недостаточность информации, случайность и противодействие факторов внутренней и внешней среды представляет собой \_\_\_\_\_ в процессе принятия решений.

2.5 Дополните определение

\_\_\_\_\_ – процесс осуществления научных исследований качественного и количественного характера, направленных на выяснение тенденции и перспектив дальнейшего развития тех или иных объектов.

## 2.6 Дополните определение

\_\_\_\_\_ – определение важности, весомости, ранга факторов (проблем) по их эффективности, актуальности, масштабности, степени риска.

## 2.7 Дополните определение

Решение \_\_\_\_\_ – единоличное решение, определяемое индивидуальным стилем руководства и управления.

## 2.8 Дополните определение

Решение \_\_\_\_\_ – решение на длительный период, разрабатываемое при широком участии коллектива организации (подразделения).

## 2.9 Дополните определение

\_\_\_\_\_ – вероятность возникновения убытков или снижения доходов по сравнению с прогнозируемым вариантом.

## 2.10 Дополните определение

Оценки \_\_\_\_\_ — сопоставление между собой и выявление наиболее предпочтительного по определенному кругу показателей варианта решения проблемы.

### 3 Вопросы на установление последовательности.

3.1 Составьте алгоритм основного метода решения задач линейного программирования – симплекс метода.

- а. Шаг ( ). Использование эквивалентных преобразований Жордана-Гаусса для нахождения нового допустимого базисного решения. Переход к шагу 3.
- б. Шаг ( ). Избавление от отрицательных правых частей ограничений (если таковые имеются). Приведение задачи линейного программирования к стандартной форме.
- в. Шаг ( ). Выделение базисного допустимого решения (если возможно) из стандартной формы.
- г. Шаг ( ). Определение, является ли полученное решение оптимальным. Если да, то процесс решения окончен, если нет, то переходят к шагу 4.
- д. Шаг ( ). Определение переменной, которая войдет в базис, и переменной, которая выйдет из базиса таким образом, чтобы новое допустимое базисное решение было лучше предыдущего (по значению целевой функции).

### 4 Вопросы на установление соответствия.

4.1 Установите соответствие

А	Целевая функция	1	Линия на графике, описывающая поведение целевой функции
Б	Изоцель	2	Функция, которая должна быть максимизирована или минимизирована
В	Оптимальная точка	3	Множество точек, удовлетворяющих всем ограничениям задачи и ограничениям на знак переменных
Г	Область допустимых значений	4	Любая точка, которая не входит в область допустимых значений задачи линейного программирования

**Шкала оценивания результатов тестирования:** в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено

положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по 5-балльной шкале следующим образом .

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

Сумма баллов по 100-балльной шкале	Оценка по 5-балльной шкале
100-85	отлично
84-70	хорошо
69-50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

### **Критерии оценивания результатов тестирования:**

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

## **2.2 КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ЗАДАЧИ**

### *Компетентностно-ориентированная задача № 1*

Известно, что для преодоления кризисного положения дирекция организации сформулировала следующие цели:

- повысить долю собственных средств в активах;
- повысить рентабельность;
- снизить вероятность банкротства;
- повысить квалификацию руководящих кадров;
- ввести в ассортимент новый товар;
- продать в течение года 2500 единиц товара;
- создать региональное представительство в соседней области.

Дирекция организации рассматривает 3 стратегии:

А – расширение деятельности путем освоения новых видов продукции;

В – расширение путем увеличения доли рынка по уже выпускаемой продукции;

С – сохранение прежних позиций с увеличением относительной доли выпуска наиболее рентабельной продукции.

По данным таблицы 1, в которой проведена оценка стратегий по отношению к достижению каждой из 7 целей, рассчитайте полезности стратегий.

Таблица 1 – Оценка стратегий по отношению к достижению целей

Стратегия Цель	А	В	С
1	0,8	0,8	0,8
2	0,7	0,7	0,8
3	0,6	0,7	0,8
4	0,4	0,5	0,6
5	1	0,4	0,3
6	0,8	0,9	0,7
7	0,7	0,8	0,6

### Компетентностно-ориентированная задача № 2

ОАО «Электроагрегат» - промышленное предприятие, специализирующееся на выпуске передвижных и стационарных источников энергообеспечения. На предприятии диагностированы следующие проблемы: недостаток квалифицированного персонала, отток специалистов (в основном кадры формируются за счет людей, которые довольно долго работают на предприятии и из молодежи, у которой отсутствует квалификация); моральный и физический износ оборудования; не развита сеть дилеров. Причиной проблем является низкая прибыль. Увеличение прибыли позволило бы пустить дополнительные средства на финансирование проектов, способствующих выходу из сложившейся ситуации. Разработайте схему системного анализа проблем развития предприятия.

### Компетентностно-ориентированная задача № 3

3 Специалисты экономических служб АО «Альфа» методом «мозговой атаки» выделили цели развития предприятия на следующий год и объединили их в иерархии (рис. 1).

Требуется определить приоритетность целей низового уровня относительно достижения генеральной на основе метода парных сравнений, используя специальную шкалу отношений.

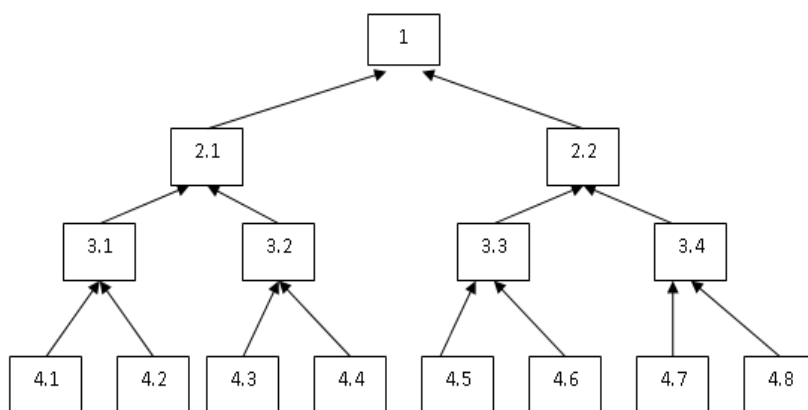


Рисунок 1 - Дерево целей развития АО «Альфа» на плановый период

На рисунке 1 сформулированы следующие цели:

- 1 - увеличить прибыль от реализации товарной продукции на 20%;
- 2.1 – увеличить выручку от реализации продукции на 12,5%;
- 2.2 – снизить полную себестоимость ТП на 5%;
- 3.1 – увеличить объем реализации товарной продукции на 10%;
- 3.2 – увеличить объем прочей реализации и услуг на 20%;
- 3.3 – снизить общезаводскую производственную себестоимость на 30 тыс. руб.;
- 3.4 – снизить внепроизводственные расходы на 35 млн. руб.;
- 4.1 – снизить период реализации продукции на 3 дня;
- 4.2 – увеличить число торговых посредников при сбыте продукции;
- 4.3 – увеличить объем реализации услуг на 8%;
- 4.4 - увеличить объем прочей реализации на 12%;
- 4.5 – снизить общезаводские расходы на 15 млн. руб.;
- 4.6 – снизить цеховую себестоимость на 15 млн. руб.;
- 4.7 – снизить затраты на сбыт продукции на 20 млн. руб.;
- 4.8 – снизить прочие внепроизводственные расходы на 15 млн. руб.

*Компетентностно-ориентированная задача №4*

Поста вщик и	Потребители				Предлож ение	Дана сбалансированная транспортная задача. Найти для нее начальный опорный план следующими методами: северо-западного угла, минимального тарифа и Фогеля и выбрать наилучший по критерию минимальной стоимости.
	1	2	3	4		
1	10	6	15	21	10	
2	6	8	9	20	22	
3	4	8	16	18	12	
Спрос	5	12	12	15		

*Компетентностно-ориентированная задача №5*

Поста вщик и	Потребители				Предло жение	Дана сбалансированная транспортная задача. Найти для нее начальный опорный план следующими методами: северо-западного угла, минимального тарифа и Фогеля и выбрать наилучший по критерию минимальной стоимости.
	1	2	3	4		
1	10	6	15	21	10	
2	6	10	6	20	22	
3	4	8	12	18	12	
Спрос	5	12	12	15		

*Компетентностно-ориентированная задача №6*

Поста вщик и	Потребители				Предлож ение	Дана сбалансированная транспортная задача. Найти для нее начальный опорный план следующими методами: северо-западного угла, минимального тарифа и Фогеля и выбрать наилучший по критерию минимальной стоимости.
	1	2	3	4		
1	10	7	12	21	10	
2	8	8	9	20	22	
3	4	9	16	18	12	
Спрос	5	12	12	15		

*Компетентностно-ориентированная задача №7*

Пусть даны параметры работы склада; 3 - цена единицы товара, 100 - интенсивность спроса товара в единицах в год, 12 - организационные издержки за одну партию товара, 2 - издержки на хранение одной единицы товара в год. Построить математическую модель минимизации складских издержек.

*Компетентностно-ориентированная задача №8*

Из труб длиной 35 м требуется нарезать трубы длиной 8, 12 и 15 м в количестве 120, 60 и 30 соответственно. Определить план раскроя с минимальными отходами, изрезав не более 80.

*Компетентностно-ориентированная задача №9*

Емкость кузова автомобиля равна грузового отсека самолета равна 10 м<sup>3</sup>. К транспортировке планируется 3 типа неделимых предметов с объемами 0.8, 0.5, 0.2 м<sup>3</sup>, стоимости которых составляют соответственно 12000, 5000, 2000 руб. Построить математическую модель оптимальной загрузки отсека грузового самолета.

*Компетентностно-ориентированная задача №10*

Решите задачу линейного программирования графическим методом

$$\begin{cases} x_1 + 3x_2 \leq 3 \\ 7x_1 + 5x_2 \leq 35 \\ 2x_1 + 4x_2 \leq -8 \\ -4x_1 + 6x_2 \leq 24 \end{cases}$$

$$\max Z = x_1 + 2x_2$$

*Компетентностно-ориентированная задача №11*

Для заданного комплекса работ построить сетевой график, найти общую продолжительность проекта и критический путь.

Работы	Предш. работы	Длительность работ в неделях	Работы	Предш. работы	Длительность работ в неделях
A	–	5	J	G, H	5
B	–	7	K	G	4
C	–	3	L	G	12
D	A	5	M	E, J	9
E	A	15	N	J	2
F	B	4	O	K	4
G	B, C	5	P	L, O, Q	3
H	F	12	Q	L, M, N	4
I	D	4			

*Компетентностно-ориентированная задача №12*

Открытое Акционерное Общество «Бленд» работает на рынке консалтинговых услуг 10 лет. Штат организации свыше 100 человек.

Сначала сотрудники работали с клиентами по одиночке либо произвольно сгруппированной бригадой. Затем было принято управленческое решение, в результате чего все сотрудники были разбиты на бригады по 4 человека. В результате сложилась неблагоприятная ситуация: внутриорганизационные разногласия, в результате чего снизилась производительность труда.

Примите управленческое решение по выходу их сложившейся ситуации. Подумайте, как Вы, если бы были руководителем данной организации, вышли из данной неблагоприятной управленческой ситуации.

Какие управленческие решения должны быть приняты в данной ситуации?

Как принятые Вами решения отразятся на Ваших сотрудниках и на работе самой организации?

Какое решение (инертное, импульсивное, рискованное, осторожное, рациональное, основанное на суждении или интуитивное) Вы примите?

*Компетентностно-ориентированная задача №13*

Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового.

Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций вы предложите, если вас назначат менеджером данной фирмы?

*Компетентностно-ориентированная задача №14*

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.



Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.

б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.

в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

г) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.

#### *Компетентностно-ориентированная задача №15*

На фирме сформировался демократический стиль руководства. Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах:

а) распределение ответственности;

б) отношение к подбору кадров;

в) отношение к инициативе;

г) отношение к дисциплине;

и) способ доведения решения до исполнителей.

#### *Компетентностно-ориентированная задача №16*

Вы менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма при помощи дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров – пылесос.

Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый пылесос не стал по-настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара. Постановка задачи: Какие действия вы предпримете? Почему?

#### *Компетентностно-ориентированная задача №17*

Вы менеджер на фирме, производящей программные продукты для ПЭВМ. На одной из презентаций вы знакомитесь с молодой дамой (молодым человеком), которая (ый) недавно

была (был) управляющей (им) в фирме-конкуренте. По какой-то причине она (он) была (был) уволена (ен) и теперь держит обиду на эту фирму. Вы можете начать ухаживать или, наоборот, принять ухаживания. Или можете взять ее (его) на работу. В ином случае можете просто пообещать взять ее (его) на работу. Обида так сильна, что она (он) с удовольствием расскажет обо всех планах конкурента. Постановка задачи: Как вы поступите? Почему?

#### *Компетентностно-ориентированная задача №18*

Вы менеджер по производству на фирме, выпускающей холодильники. Недавно вы узнали, что конкурирующая фирма придала своим холодильникам свойство, которого в ваших холодильниках нет, но оно окажет большое влияние на сбыт. Например, в холодильниках «NO FROST» теперь можно хранить продукты не только в вакуумной упаковке, но и обычные, не боясь их усыхания. На ежегодной специализированной выставке фирмы-конкурента будет офис для гостей, и на одном из приемов для своих дилеров глава фирмы расскажет им об этом новом свойстве холодильника и о том, каким образом это было достигнуто. Вы можете послать своего сотрудника на этот прием под видом нового дилера, чтобы узнать о нововведении. Постановка задачи: Пойдете ли вы на такой шаг? Почему?

*Компетентностно-ориентированная задача №19*

Вы главный менеджер известной фирмы и изовсех сил стараетесь добиться заключения выгодного контракта на большую сумму продаж с одной компанией. В ходе переговоров узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе на работу, но если вы намекнете ему об этой возможности, он скорее всего передаст заказ именно вам. Постановка задачи: Как поступите вы? Почему?

*Компетентностно-ориентированная задача №20*

Вы – менеджер по маркетингу и хотите сделать выборочный опрос потребителей об их реакциях на товар конкурента. Для этого вы должны провести опрос якобы от лица несуществующего «Института маркетинга и конъюнктуры рынка». Постановка задачи: Сделаете ли вы такой опрос? Почему?

*Компетентностно-ориентированная задача №21*

Вы менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы.

Постановка задачи: Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?

**Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:** в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по 5-балльной шкале следующим образом .

**Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал**

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по 5-балльной шкале</i>
100-85	отлично
84-70	хорошо
69-50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

**Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи** (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

**6-5 баллов** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в

установленное преподавателем время или с опережением времени.

**4-3 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

**2-1 балла** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

**0 баллов** выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.