

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич

Должность: ректор

Дата подписания: 25.09.2022 23:55:39

Уникальный программный ключ:

9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

МИНОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ 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

Технологии и методы принятия кадровых решений

*(наименование дисциплины)*

38.03.03 Управление персоналом

*(код и наименование ОПОП ВО)*

направленность (профиль) «Управление персоналом организации»

Курск – 2021

# 1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

## 1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ

### Тема 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.

### Тема 2 Прогнозирование состояния среды. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений

- 1 Назовите основные понятия прогнозирования и планирования. Приведите один из вариантов классификации методов прогнозирования.
- 2 Охарактеризуйте прогнозирование тенденций временных рядов.
- 3 В чем заключаются особенности прогнозирования с применением регрессионных функций?
- 4 Как определить вероятность исполнения прогнозов?
- 5 Назовите основные понятия в области экспертного прогнозирования.
- 6 Опишите основные этапы применения метода «Дельфи».
- 7 Проанализируйте условия применения метода «Дельфи».
- 8 Рассмотрите практическое применение метода «Дельфи» на коретном примере.
- 9 Рассмотрите метод «Мозговой атаки».
- 10 Как построить иерархическую модель в методе «Паттерн»?

### Тема 3 Методы выбора альтернатив

- 1 Рассмотрите методы многокритериального выбора.
- 2 Охарактеризуйте графоаналитический метод.
- 3 Опишите последовательность применения метода анализа иерархий.
- 4 Раскройте сущность метода «стоимость – эффективность».
- 5 Назовите отличительные особенности метода «стоимость - выгода».
- 6 Назовите и охарактеризуйте основные экономико-математические методы, используемые при принятии решений.
- 7 Каким образом можно использовать метод линейного программирования в решении управленческих задач?
- 8 Назовите свойства критериев, предназначенный для оценки целей принятия решений.
- 9 Опишите экономико-математические модели распределения ресурсов.
- 10 Охарактеризуйте процесс принятия решений в оперативном планировании на основе сетевых графиков.

#### **Тема 4 Принятие решений в условиях риска и неопределенности**

- 1 Рассмотрите источники и виды неопределенности.
- 2 Раскройте классификацию рисков при принятии решений.
- 3 Опишите приемы оценки риска при принятии решений.
- 4 Проанализируйте выбор управленческого решения в условиях риска.
- 5 Рассмотрите принятие решения в ситуации неопределенности.
- 6 Исследуйте теорию полезности и ее использование для поиска решения.
- 7 Проанализируйте классы экстремальных ситуаций в зависимости от степени неопределенности.
- 8 В чем смысл Байесовского подхода к оценке рисков?
- 9 Назовите условия применения многокритериальной теории полезности.
- 10 Раскройте практическое применение теории полезности.

#### **Тема 5 Коллективные решения. Контроль и реализация управленческих решений**

- 1 Как протекает процесс принятия решений в группе?
- 2 В чем заключаются особенности принятия коллективных решений в малых группах?
- 3 Как определить риск групповых решений?
- 4 Охарактеризуйте процесс формирования системы переработки информации и ее связь с принятием решений.
- 5 В чем состоят психологические основы генерирования альтернатив?
- 6 Как используется интуиция для разработки управленческих решений?
- 7 Каким образом реализуются управленческие решения.
- 8 Организация и контроль выполнения решений.
- 9 Каким образом участвуют члены организации в принятии решений?
- 10 Оцените эффективность управленческого решения на практическом примере.

**Шкала оценивания:** 3 балльная.

**Критерии оценивания** (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

**3 балла** (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 балла** (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 балл** (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 ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ ЗАДАЧИ**

### **Тема 1 Основы теории разработки и экономического обоснования управленческого решения**

#### *Производственная задача № 1*

Организация сформулировала перед экспертно-консультационной организацией конкретную ситуацию «определить резервы производства, организации и управления, чтобы обеспечить к концу следующего года рост производительности труда работников основного производства на «n» процентов». Консультационная организация направила в организацию специалистов разного профиля для диагностического обследования и выявления структуры поставленного вопроса (изучаемая организация является ведущей в данном регионе по производству строительных деталей - сборного железобетона).

В ходе обследования перед исследователями стояли следующие вопросы:

1 Разработать методологию анализа и решения проблемы увеличения производительности труда на основе интенсивных факторов технического и социального характера.

2 Предложить руководству организации практически реализуемый метод формирования рационального варианта, программу развития, не противоречащую традиционному подходу, ранее применявшемуся в данной организации.

3 Определить совокупность факторов роста производительности труда на основе социологического исследования.

В процессе исследования была составлена последовательность решения поставленных проблемных вопросов. Она включала в себя 7 этапов: формулирование проблемы; структуризация исследования; составление моделей объекта управления; прогнозирование будущих состояний объектов управления; диагностирование проблемы и формулирование альтернатив развития организации; отбор альтернатив; реализация программы мероприятий. Охарактеризуйте конкретно каждый этап.

### **Тема 2 Прогнозирование состояния среды. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений**

#### *Производственная задача № 1*

Рассмотрите применение метода «Дельфи» на примере разработки управленческого решения в управлении сельским хозяйством региона.

Необходимо определить величину валового сбора зерна в условном регионе в периоде упреждения. В подготовке решения участвует 14 экспертов. Координатор экспертизы готовит доклад о состоянии и основных направлениях развития сельского хозяйства в рассматриваемом регионе, приводит статистику валового сбора зерна, анализирует факторы, влияющие на валовой сбор зерна.

Например, в качестве аргументов за минимальный объем сбора зерна могут быть: прогнозируемые синоптиками неблагоприятные погодные условия – дожди во время уборки; высокая степень износа сельскохозяйственной техники; недостаточное финансирование производящих отраслей агропромышленного комплекса; проблемы управления сельским хозяйством: низкая квалификация кадров управления, неэффективность организационных структур управления, отсутствие системы непрерывного прогнозирования и планирования на производящих организациях и т.д.

За максимальный объем валового сбора зерна могут быть высказаны следующие аргументы: увеличение объемов производства сельскохозяйственной продукции в фермерских хозяйствах области; увеличение посевных площадей; тенденции увеличения производства зерна в регионе за последние годы; политика органов регионального управления, направленная на стабилизацию кризисных явлений в сельском хозяйстве области.

Рассмотрите различные варианты проведения экспертизы Дельфи и использования ее результатов в принятии решения.

### **Тема 3 Методы выбора альтернатив**

#### *Производственная задача № 1*

Пусть имеется пять предложений по финансированию строительства. Необходимо найти обоснованную последовательность, в которой очередность реализации соответствовала бы их важности, т. к. одновременная реализация всех предложений невозможна из-за ограниченности средств, отпущенных на капитальное строительство:

- 1 Расширение отдела строительства (А).
- 2 Модернизация цеха основного производства (Б).
- 3 Переоборудование офиса (В).
- 4 Строительство вычислительного центра (Г).
- 5 Расширение автопарка (Д).

Используя методы выбора альтернатив, разработайте программу финансирования строительства.

### **Тема 4 Принятие решений в условиях риска и неопределенности**

#### *Производственная задача № 1*

Крупнейшая организация «Аквариус Системс Информ», занимающаяся сборкой компьютеров, объявила о том, что она «покидает» этот бизнес из-за выхода на российский рынок таких известных производителей компьютеров, как «Фудзицу» и «Диджитал». Руководство компании приняло решение осуществить диверсификацию производственной деятельности, переориентировав свой капитал в финансовую сферу (участие в инвестиционных проектах), сферу торговли и строительства.

По расчетам экспертов конкуренты могли начать полномасштабную деятельность в России не ранее, чем через 6 месяцев и не позже, чем через 2 года. Необходимо было разработать программу свертывания производства на срок от 6 мес. до 2 лет такого содержания, чтобы за этот период максимально израсходовать ресурсы, использующиеся только при сборке компьютеров, и получить максимально возможную прибыль.

Проблема заключалась в определении срока, на который следует составить план свертывания.

В качестве альтернативных были определены 4 стратегии:

- А<sub>1</sub> – свернуть производство через 6 месяцев;
- А<sub>2</sub> – через 1 год;
- А<sub>3</sub> – через 1,5 года;
- А<sub>4</sub> – через 2 года.

Эти стратегии были разработаны в ответ на предположения о возможных ситуациях на рынке:

$\Pi_1$  - конкуренты выйдут на рынок через 6 мес.;

$\Pi_2$  – через 1 год;

$\Pi_3$  – через 1,5 года;

$\Pi_4$  – через 2 года.

Специалистами компании был разработан сводный интегральный показатель  $a_{ij}$ , характеризующий предполагаемую величину прибыли от продолжающегося пребывания организации на рынке для каждого сочетания  $A_i$  и  $\Pi_j$  с учетом прямых финансовых потерь (если конкуренты появятся на рынке раньше, чем «Аквариус Системс Информ» уйдет с него) и упущенной выгоды (если конкуренты появятся на рынке позже, чем «Аквариус Системс Информ» свернет свою деятельность). Значения  $a_{ij}$  нельзя принимать за абсолютные из-за невозможности точных расчетов такого рода, но общие тенденции и соотношения  $a_{ij}$  отражает вполне определенно.

Обоснуйте принятие решения.

## **Тема 5 Коллективные решения. Контроль и реализация управленческих решений**

### *Производственная задача № 1*

Эффективность управленческих решений (УР) - это ресурсная результативность, полученная по итогам разработки и реализации управленческих решений. В качестве ресурсов могут быть финансы, материалы, персонал. Классификация эффективности управленческих решений аналогична общей классификации эффективности:

- организационная эффективность УР – это факт достижения организацией целей меньшим числом работников или за меньшее время;
- социальная эффективность УР – это факт достижения для большего количества работников с меньшими финансовыми затратами;
- экономическая эффективность УР – это соотношение стоимости прибавочного продукта, полученного в результате реализации УР, и затрат на его разработку и реализацию.

Эффективность управленческих решений зависит от уровня неопределенности внешней среды и характера деятельности лица принимающего решения. К эффективным управленческим решениям относятся решения обоснованные, выполняемые и легко принимаемые к исполнению, а к неэффективным – наоборот.

Приведите примеры показателей, характеризующие различные виды эффективности управленческих решений.

**Шкала оценивания:** 5 балльная.

**Критерии оценивания:**

**5 баллов** (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время или с опережением времени, при этом обучающимся предложено оригинальное (нестандартное) решение, или наиболее эффективное решение, или наиболее рациональное решение, или оптимальное решение.

**4 балла** (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время, типовым способом; допускается наличие несущественных недочетов.

**3 балла** (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если при решении задачи допущены ошибки некритического характера и (или) превышено установленное преподавателем время.

**1 балл** (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если задача не решена или при ее решении допущены грубые ошибки.

### **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:** 5 балльная.

**Критерии оценивания** (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):

**5 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.

**4 балла** (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.

**3 балла** (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 балла** (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**

**Тест по теме «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, цель 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 теме «Прогнозирование состояния среды. Применение экспертных оценок в прогнозировании и разработке управленческих решений»**

1 Отрезок времени от момента, для которого имеются последние статистические данные об изучаемом объекте, до момента, к которому относится прогноз, называется:

- 1.1 период упреждения;
- 1.2 период адаптации;

- 1.3 период наблюдения;
- 1.4 ретроспективный период;
- 1.5 период интеграции.

2 В зависимости от степени конкретности и характера воздействия на ход исследуемых процессов и явлений различают три формы предвидения:

- 2.1 гипотеза, прогноз, план;
- 2.2 генетический, нормативный и комбинированный прогноз;
- 2.3 стратегический, тактический, оперативный планы;
- 2.4 стратегия, концепция, программа;
- 2.5 макроэкономический, мезоэкономический, микроэкономический планы.

3 Согласно этому виду прогнозу осуществляется условное продолжение в будущее тенденций развития изучаемого явления в прошлом и настоящем:

- 3.1 поисковый или генетический прогноз;
- 3.2 нормативно-целевой прогноз;
- 3.3 телеологический прогноз;
- 3.4 макроэкономический прогноз;
- 3.5 комбинированный прогноз.

4 Согласно этому виду прогноза вероятностно определяются пути и сроки достижения состояний явления, объекта или процесса, принимаемых в качестве цели:

- 4.1 нормативно-целевой прогноз;
- 4.2 поисковый или генетический прогноз;
- 4.3 телеологический прогноз;
- 4.4 макроэкономический прогноз;
- 4.5 комбинированный прогноз.

5 Методы прогнозирования по степени формализации делятся на три группы:

- 5.1 фактографические, экспертные и комбинированные;
- 5.2 генетические, нормативные, комбинированные;
- 5.3 прямые оценки, с обратной связью, интуитивные;
- 5.4 эконометрические, логические, регрессионные;
- 5.5 исторические, аналогии, опережающие.

6 Фактографические методы прогнозирования используют информацию:

- 6.1 первичную информацию об объекте прогнозирования, документально зафиксированную;
- 6.2 экспертную информацию, полученную от специалистов-экспертов;
- 6.3 только информацию статистических сборников;
- 6.4 только информацию из документации предприятия;
- 6.5 все ответы правильные.

7 Экспертные методы прогнозирования используют информацию:

- 7.1 экспертную информацию, полученную от специалистов-экспертов;
- 7.2 первичную информацию об объекте прогнозирования, документально зафиксированную;
- 7.3 только информацию статистических сборников;
- 7.4 только информацию из документации предприятия;
- 7.5 все ответы правильные.

8 Распространение прошлых и настоящих закономерностей на будущее в прогнозировании называется:

- 8.1 экстраполяция
- 8.2 интерполяция
- 8.3 интеграция
- 8.4 адаптация
- 8.5 параметризация

9 Этап прогнозирования, на котором осуществляется оценка достоверности и точности или проверка обоснованности прогноза называется:

- 9.1 верификация
- 9.2 целеполагание
- 9.3 идентификация
- 9.4 параметризация
- 9.5 оценка параметров регрессии

10 Этап прогнозирования, на котором осуществляется оценка параметров эконометрической прогнозной модели называется:

- 10.1 идентификация
- 10.2 целеполагание
- 10.3 верификация
- 10.4 параметризация
- 10.5 информатизация

11 Спецификация эконометрической модели в прогнозировании и планировании социально-экономических явлений и процессов:

- 11.1 выражение в математической форме выявленных связей и соотношений, установление состава объясняющих переменных, формулировка исходных предпосылок и ограничений модели и другое;
- 11.2 выявление проблем в социально-экономическом развитии объекта прогноза;
- 11.3 оценка специфики развития объекта прогноза;
- 11.4 статистический анализ модели и оценка ее параметров;
- 11.5 выбор наилучшей модели по совокупности критериев.

12 Математическая модель длительной тенденции изменения показателей временного ряда называется:

- 12.1 тренд;
- 12.2 брэнд;
- 12.3 сезонность;
- 12.4 случайные колебания;
- 12.5 цикличность.

13 В зависимости от числа объясняющих переменных различают:

- 13.1 парную и множественную регрессию;
- 13.2 непосредственную, косвенную и ложную регрессию;
- 13.3 положительную и отрицательную регрессию;
- 13.4 линейную и нелинейную регрессию;
- 13.5 все ответы правильные.

14 Относительно формы зависимости различают:

- 14.1 парную и множественную регрессию;
- 14.2 непосредственную, косвенную и ложную регрессию;

- 14.3 положительную и отрицательную регрессию;
- 14.4 линейную и нелинейную регрессию;
- 14.5 все ответы правильные.

15 В зависимости от характера регрессии различают:

- 15.1 парную и множественную регрессию;
- 15.2 непосредственную, косвенную и ложную регрессию;
- 15.3 положительную и отрицательную регрессию;
- 15.4 линейную и нелинейную регрессию;
- 15.5 все ответы правильные.

16 Относительно типа соединения различают:

- 16.1 парную и множественную регрессию;
- 16.2 непосредственную, косвенную и ложную регрессию;
- 16.3 положительную и отрицательную регрессию;
- 16.4 линейную и нелинейную регрессию;
- 16.5 все ответы правильные.

17 Темповая запись модифицированной динамической производственной функции Кобба-Дугласа с автономным темпом технического прогресса получается в результате:

- 17.1 логарифмирования и дифференцирования;
- 17.2 замены переменных;
- 17.3 потенцирования;
- 17.4 нахождения интеграла;
- 17.5 оценки качества уравнения регрессии.

18 Определите метод экспертиз по его описанию: проводится открытая дискуссия по обсуждаемой проблеме для выработки единого мнения экспертов, коллективное мнение определяется в результате открытого или тайного голосования, в некоторых случаях к голосованию не прибегают, выявляя результирующее мнение в процессе дискуссии:

- 18.1 метод комиссий;
- 18.2 экспертиза по методу суда;
- 18.3 метод прогнозного графа;
- 18.4 метод сценариев;
- 18.5 метод мозгового штурма.

19 Определите метод экспертиз по его описанию: метод включает несколько туров, на первом туре составляется предварительный список промежуточных целей, необходимых для достижения конечной цели, эксперты указывают специалистов, способных оценить возможность реализации каждой из указанных ими промежуточных и конечной целей, на втором туре анализу подвергаются уже не конечная, а промежуточные цели, сформированные экспертами на первом туре:

- 19.1 метод комиссий;
- 19.2 экспертиза по методу суда;
- 19.3 метод прогнозного графа;
- 19.4 метод сценариев;
- 19.5 метод мозгового штурма.

20 Определите метод экспертиз по его описанию: метод позволяет с определенным уровнем достоверности выявить возможные тенденции развития событий, взаимосвязи между взаимодействующими факторами, сформировать картину состояний, к которым может прийти ситуация под влиянием воздействий:

- 20.1 метод комиссий;
- 20.2 экспертиза по методу суда;
- 20.3 метод прогнозного графа;
- 20.4 метод сценариев;
- 20.5 метод мозгового штурма.

### **Тест по теме «Методы выбора альтернатив»**

1 Назовите метод, который был разработан и применен в США впервые в 1964 году сотрудниками научно-исследовательской корпорации РЭНД - О.Хелмером и Т.Гордоном:

- 1.1 Дельфи;
- 1.2 мозговой штурм;
- 1.3 комиссий;
- 1.4. прогнозного графа;
- 1.5 сценариев.

2 Оценка согласованности мнений экспертов в методе Дельфи проводится на основе показателя:

- 2.1 коэффициент вариации;
- 2.2 коэффициент корреляции;
- 2.3 коэффициент регрессии;
- 2.4 коэффициент Дарбина-Уотсона;
- 2.5 коэффициент Фишера.

3 Выберите характеристику метода Дельфи:

- 3.1 анкетирование, выполняемое в несколько туров, в котором эксперты работают независимо и неизвестны друг другу;
- 3.2 открытая дискуссия по обсуждаемой проблеме для выработки единого мнения экспертов;
- 3.3 способ работы группы, при котором первоочередной целью является нахождение новых альтернативных вариантов решений в проблемной ситуации;
- 3.4 метод с высоким творческим потенциалом, с постепенным решением исходной проблемы;
- 3.5 метод экспертиз сложных систем.

4 Выберите наиболее точное определение понятия «экспертиза»:

- 4.1 исследование проводимое экспертами в определенной области для вынесения заключения;
- 4.2 достижение согласия в группе экспертов;
- 4.3 определение производственных заданий;
- 4.4 передача задач и прав получателю;
- 4.5 порядок разбирательства судебных и административных дел.

5 Назовите метод по его характеристике: открытые высказывания мнений специалистов (на специальном заседании) по решению конкретной задачи, запрещается критика чужих суждений, предполагается высказывать любые идеи по решению данного вопроса без учета их сиюминутной ценности или возможности реализации:

- 5.1 метод «мозговой атаки»;
- 5.2 метод выявления новых идей;
- 5.3 метод Дельфи;
- 5.4 метод морфологического анализа;
- 5.5 метод Паттерн.

6 Выберите характеристику метода «мозгового штурма»:

- 6.1 открытая дискуссия по обсуждаемой проблеме для выработки единого мнения экспертов, в которой запрещена критика высказываемых идей;
- 6.2 способ работы группы, при котором первоочередной целью является нахождение новых альтернативных вариантов решений в проблемной ситуации;
- 6.3 метод формирования картины состояний, к которым может прийти ситуация под влиянием тех или иных воздействий;
- 6.4 анкетирование, выполняемое в несколько этапов;
- 6.5 метод экспертиз сложных систем.

7 Экспертная оценка, которая позволяет анализировать и ранжировать по степени важности сведения в любой области деятельности для представления сложного и взаимного соотношения постоянных и переменных факторов, на которых основываются принимаемые решения. Выберите название этой экспертной оценки:

- 7.1 метод Паттерн;
- 7.2 метод «мозгового штурма»;
- 7.3 метод Дельфи;
- 7.4 метод прогнозного графа;
- 7.5 метод анализа иерархий.

8 Основное предназначение экспертного метода Паттерн:

- 8.1 создание иерархической модели в виде дерева целей для решения определенной проблемы;
- 8.2 создание системы управления работами по проекту;
- 8.3 способ работы группы, при котором первоочередной целью является нахождение новых альтернативных вариантов решений в проблемной ситуации;
- 8.4 открытая дискуссия по обсуждаемой проблеме для выработки единого мнения экспертов;
- 8.5 метод с высоким творческим потенциалом, с поэтапным решением исходной проблемы.

9 Оценка альтернатив по сумме безразмерных величин при неравноценных критериях осуществляется в графоаналитическом методе:

- 9.1 полигон альтернатив;
- 9.2 таблица оценок;
- 9.3 метод Паттерн;
- 9.4 метод анализа иерархий;
- 9.5 метод «стоимость-эффективность».

10 Назовите автора метода анализа иерархий (МАИ):

- 10.1 Т. Саати;
- 10.2 А. Осборн;
- 10.3 Т. Гордон;
- 10.4 О. Хелмер;
- 10.5 Г. Альтшулер.

11 Определите метод по следующей характеристике: обработка результатов осуществляется на базе методов матричного анализа с использованием ряда специальных процедур оценки предпочтений лица принимающего решение на основании шкалы отношений:

- 11.1 метод Паттерн;



- 11.2 метод «мозгового штурма»;
- 11.3 метод Дельфи;
- 11.4 метод прогнозного графа;
- 11.5 метод анализа иерархий.

12 Обосновать управленческое решение в области регулирования запасов (определение оптимального сочетания продукции на складе), в области календарного планирования производства и минимизации издержек можно на основе:

- 12.1 линейного программирования;
- 12.2 метода анализа иерархий;
- 12.3 метода Паттерн;
- 12.4 метода комиссий;
- 12.5 прогнозного графа.

13 Продолжите фразу. Задача линейного программирования состоит в ....

- 13.1 отыскании наибольшего (наименьшего значения линейной функции при наличии линейных ограничений);
- 13.2 создании линейной программы на избранном языке программирования, предназначенной для решения поставленной задачи;
- 13.3 описании линейного алгоритма решения заданной задачи;
- 13.4 построении модели линейной регрессии;
- 13.5 правильного ответа нет.

14 Приведение задачи линейного программирования к канонической форме означает, что:

- 14.1 все ограничения будут иметь вид равенств, путем ввода дополнительных переменных;
- 14.2 все ограничения будут иметь вид неравенств;
- 14.3 все ограничения будут иметь вид равенств и неравенств;
- 14.4 все ограничения будут иметь вид целевых функций, на основе исключения переменных;
- 14.5 правильного ответа нет.

15 Основоположителем линейного программирования является:

- 15.1 Л.В. Канторович;
- 15.2 Джордж Бернанд Данциг;
- 15.3 В.В. Леонтьев;
- 15.4 Н.Д. Кондратьев;
- 15.5 У. Изард.

16 Какой механизм основывается на предположении, что чем меньше требуется потребителю ресурса, тем выше эффективность его использования?

- 16.1 механизм прямых приоритетов;
- 16.2 механизм обратных приоритетов;
- 16.3 конкурсный механизм;
- 16.4 механизм открытого управления
- 16.5 механизм закрытого управления

17 Идея этого механизма распределения ресурсов заключается в создании для Потребителей стимулов к сообщению в заявке своих реальных потребностей. Выберите правильный вариант ответа.

- 17.1 механизм прямых приоритетов;
- 17.2 механизм обратных приоритетов;

- 17.3 конкурсный механизм;
- 17.4 механизм открытого управления;
- 17.5 механизм закрытого управления.

18 Конкурсный механизм применяется в тех случаях, когда необходимо:

- 18.1 увеличить количество заявок;
- 18.2 сократить количество заявок;
- 18.3 сохранить количество заявок неизменным;
- 18.4 сначала уменьшить количество заявок, а затем увеличить;
- 18.5 прекратить распределение ресурсов.

19 В сетевом графике работа (любые производственные процессы или иные действия, приводящие к достижению определенных результатов событий) изображается:

- 19.1 стрелкой (вектором) без масштаба, указывающей направление слева направо от меньшего номера события к большему и кодируется номерами этих событий;
- 19.2 в виде следующих один за другим прямоугольников, связанных логическими зависимостями;
- 19.3 в виде матрицы состоящей из строк и столбцов;
- 19.4 с помощью графика, где ось абсцисс является шкалой времени;
- 19.5 на основе иерархической структуры в виде дерева целей.

20 К основным планируемым параметрам в сетевых моделях относятся следующие показатели:

- 20.1 продолжительность выполнения работ, критический путь, резервы времени свершения событий;
- 20.2 себестоимость, выручка, прибыль;
- 20.3 гипотеза, прогноз, план;
- 20.4 планирование, организация, мотивация, контроль;
- 20.5 элементы организационной структуры управления.

### **Тест по теме «Принятие решений в условиях риска и неопределенности»**

1 Неопределенность может быть уменьшена:

- 1.1 путем проведения углубленного анализа информации и введения вероятностных оценок неопределенности;
- 1.2 путем формирования системы учета данных;
- 1.3 путем ротации и замены работников;
- 1.4 в условиях изменения организационной структуры управления;
- 1.5 в условиях увеличения объемов производства и численности занятых.

2 Выберите наиболее точное определение понятия «риск» при принятии управленческого решения:

- 2.1 потенциально существующая вероятность потери ресурсов или недополучение доходов, связанное с конкретным вариантом управленческого решения;
- 2.2 возможность опасности, неудачи;
- 2.3 потенциально существующая вероятность потери ресурсов;
- 2.4 набор нечетких или размытых ситуаций;
- 2.5 процесс создания, освоения и вывода продукции на рынок.

3 К количественным методам вероятностной оценки риска относятся:

- 3.1 использование леммы Маркова и неравенства Чебышева;
- 3.2 использование механизма прямых приоритетов;

- 3.3 использование критерия Вальда;
- 3.4 использование критерия Фишера;
- 3.5 использование мозгового штурма.

4 К количественным методам вероятностной оценки риска относятся:

- 4.1 использование формулы Байеса;
- 4.2 использование механизма прямых приоритетов;
- 4.3 использование критерия Вальда;
- 4.4 использование критерия Фишера;
- 4.5 использование мозгового штурма.

5 К количественным методам вероятностной оценки риска относятся:

- 5.1 оценка с помощью выборки;
- 5.2 использование механизма прямых приоритетов;
- 5.3 использование критерия Вальда;
- 5.4 использование критерия Фишера;
- 5.5 использование мозгового штурма.

6 Теория игр (выберите правильное продолжение фразы):

- 6.1 анализирует конфликтные ситуации с целью разработки рекомендаций по рациональному образу действий каждого из противников в ходе конфликта;
- 6.2 изучает ситуации с целью создания модели (игры);
- 6.3 изучает историю возникновения данной теории, а также процесс ее развития;
- 6.4 изучает совокупность социально-экономических проблем;
- 6.5 изучает вероятности наступления благоприятных событий.

7 Критерий, обеспечивающий максимальный выигрыш среди максимально возможных называется:

- 7.1 критерием Вальда;
- 7.2 критерием Гурвица;
- 7.3 максима́льным критерием;
- 7.4 критерием Сэвиджа;
- 7.5 критерием математического ожидания.

8 Критерий, который рекомендует при выборе решения в условиях неопределенности не руководствоваться ни крайним пессимизмом (всегда рассчитывай на худшее), ни оптимизмом (все будет наилучшим образом), называется:

- 8.1 критерием Вальда;
- 8.2 критерием Гурвица;
- 8.3 максима́льным критерием;
- 8.4 критерием Сэвиджа;
- 8.5 критерий математического ожидания.

9 Критерий, при использовании которого обеспечивается наименьшее значение максимальной величины риска, называется:

- 9.1 критерием Вальда;
- 9.2 критерием Гурвица;
- 9.3 максима́льным критерием;
- 9.4 критерием Сэвиджа;
- 9.5 критерий математического ожидания.

10 Раскройте содержание понятия «неопределенность»:

- 10.1 не вполне отчетливый, неточный, неясный или уклончивый ответ;
- 10.2 условия недостаточной или ненадежной информации;
- 10.3 набор нечетких или размытых ситуаций, которые могут возникнуть помимо воли и сознания работника и изменить ход событий;
- 10.4 деятельность некомпетентного работника, принимающего ошибочные решения;
- 10.5 все ответы верны.

#### 11 Согласно принципу де Кондорсе:

- 11.1 справедливое определение победителя возможно путем попарного сравнения кандидатов по числу голосов, поданных за них;
- 11.2 результаты голосования определяются числом баллов, набранных каждым кандидатом;
- 11.3 существует система голосования, удовлетворяющая одновременно трем принципам: рациональная (без противоречий), демократическая (один человек-один голос), решающая (позволяла осуществить выбор);
- 11.4 возможность для каждого члена группы высказать свое мнение и обосновать его, возможность для каждого члена группы выслушать мнение других членов;
- 11.5 правило диктатора – навязывать принимающим решения предпочтения лидера.

#### 12 Согласно методу Борда:

- 12.1 справедливое определение победителя возможно путем попарного сравнения кандидатов по числу голосов, поданных за них;
- 12.2 результаты голосования определяются числом баллов, набранных каждым кандидатом;
- 12.3 существует система голосования, удовлетворяющая одновременно трем принципам: рациональная (без противоречий), демократическая (один человек – один голос), решающая (позволяла осуществить выбор);
- 12.4 возможность для каждого члена группы высказать свое мнение и обосновать его, возможность для каждого члена группы выслушать мнение других членов;
- 12.5 правило диктатора - навязывать принимающим решения предпочтения лидера.

#### 13 Согласно аксиомам Эрроу:

- 13.1 справедливое определение победителя возможно путем попарного сравнения кандидатов по числу голосов, поданных за них;
- 13.2 результаты голосования определяются числом баллов, набранных каждым кандидатом;
- 13.3 существует система голосования, удовлетворяющая одновременно трем принципам: рациональная (без противоречий), демократическая (один человек-один голос), решающая (позволяла осуществить выбор);
- 13.4 возможность для каждого члена группы высказать свое мнение и обосновать его, возможность для каждого члена группы выслушать мнение других членов;
- 13.5 правило диктатора – навязывать принимающим решения предпочтения лидера.

14 Если большинство работающих в организации предпочитает определенную альтернативу всем другим, то можно утверждать, что таково мнение всего коллектива. Это характеристика стратегии индивидуальных предпочтений:

- 14.1 стратегии простого большинства;
- 14.2 стратегии суммирования рангов;
- 14.3 стратегии минимизации отклонений;
- 14.4 стратегии оптимального предвидения;
- 14.5 эгалитарная стратегия.

15 Альтернатива, у которой сумма рангов в индивидуальных предпочтениях ниже, признается более ценной для группы в целом, чем альтернатива с более высокой суммой рангов. Это характеристика стратегии индивидуальных предпочтений:

- 15.1 стратегии простого большинства;
- 15.2 стратегии суммирования рангов;
- 15.3 стратегии минимизации отклонений;
- 15.4 стратегии оптимального предвидения;
- 15.5 эгалитарная стратегия.

16 Если группа принимает такое решение, которое минимизирует расхождения между индивидуальными предпочтениями отдельных членов и предпочтениями группы. Это характеристика стратегии индивидуальных предпочтений:

- 16.1 стратегии простого большинства;
- 16.2 стратегии суммирования рангов;
- 16.3 стратегии минимизации отклонений;
- 16.4 стратегии оптимального предвидения;
- 16.5 эгалитарная стратегия.

17 В этой стратегии выбирают такое групповое упорядочение предпочтений, которое наилучшим образом позволяет предвидеть индивидуальные предпочтения альтернатив. Это характеристика стратегии индивидуальных предпочтений:

- 17.1 стратегии простого большинства;
- 17.2 стратегии суммирования рангов;
- 17.3 стратегии минимизации отклонений;
- 17.4 стратегии оптимального предвидения;
- 17.5 эгалитарная стратегия.

18 Согласно этой стратегии вычисляется средняя полезность и средняя вероятность исходов. Это характеристика стратегии индивидуальных предпочтений:

- 18.1 стратегии простого большинства;
- 18.2 стратегии суммирования рангов;
- 18.3 стратегии минимизации отклонений;
- 18.4 стратегии оптимального предвидения;
- 18.5 эгалитарная стратегия.

19 Группа принимает решения с высоким уровнем риска потому, что ответственность за него разделяется между всеми ее членами согласно:

- 19.1 гипотезе о разделении ответственности;
- 19.2 гипотезе о роли лидеров;
- 19.3 гипотезе о роли социальных сравнений;
- 19.4 гипотезе об изменении полезности;
- 19.5 результатам экспериментам Шонера Б.

20 Группа принимает решения с высоким уровнем риска потому, что группа неоднородна и некоторые предпочитают уровень риска выше среднего, они принимают смелые решения, обещающие успех. Они способны убедить остальных членов группы, что ожидаемый риск оправдан. Это утверждения соответствуют:

- 20.1 гипотезе о разделении ответственности;
- 20.2 гипотезе о роли лидеров;
- 20.3 гипотезе о роли социальных сравнений;
- 20.4 гипотезе об изменении полезности;
- 20.5 результатам экспериментам Шонера Б.

## **Тест по теме «Коллективные решения. Контроль и реализация управленческих решений»**

1 Люди стремятся рисковать не меньше, чем другие члены коллектива, чтобы установить собственную меру риска, они сравнивают уровни риска, приемлемые для отдельных участников группы. Благодаря таким социальным сравнениям, они могут установить свое место на шкале предпочтений риска. Это утверждения соответствуют:

- 1.1 гипотезе о разделении ответственности;
- 1.2 гипотезе о роли лидеров;
- 1.3 гипотезе о роли социальных сравнений;
- 1.4 гипотезе об изменении полезности;
- 1.5 результатам экспериментам Шонера Б.

2 Обмен информацией в процессе дискуссии влияет на изменение полезности, которую лица, принимающие решения, приписывают исходам и альтернативам. Благодаря групповым процессам изменяется также полезность риска. Это утверждения соответствуют:

- 2.1 гипотезе о разделении ответственности;
- 2.2 гипотезе о роли лидеров;
- 2.3 гипотезе о роли социальных сравнений;
- 2.4 гипотезе об изменении полезности;
- 2.5 результатам экспериментам Шонера Б.

3 Назовите метод генерирования альтернатив, который заключается в последовательном выдвижении и рассмотрении всевозможных идей решения определенной проблемы. При этом всякий раз неудачная идея отбрасывается и взамен ее выдвигается новая.

- 3.1 метод проб и ошибок;
- 3.2 метод списка контрольных вопросов;
- 3.3 метод техники «расчленения»;
- 3.4 теория решения изобретательских задач;
- 3.5 метод Гордона.

4 Назовите метод генерирования альтернатив, который применяется главным образом для улучшения осязаемых объектов. Суть метода заключается в разложении изучаемого объекта на составные части и анализе основных качеств, особенностей или свойств каждой части в отдельности. Далее необходимо оценить роль и значение каждого признака для функций данной части.

- 4.1 метод проб и ошибок;
- 4.2 метод списка контрольных вопросов;
- 4.3 метод техники «расчленения»;
- 4.4 теория решения изобретательских задач;
- 4.5 метод Гордона.

5 Назовите основную причину необходимости контроля управленческих решений:

- 5.1 это неопределенность, являющаяся неотъемлемым элементом будущего и присущая любому управленческому решению, выполнение которого предполагается в будущем;
- 5.2 степень удовлетворения важных личных потребностей через деятельность в трудовой организации;
- 5.3 повышение эффективности межличностных обменов;
- 5.4 степень соответствия управленческих решений внутренним требованиям (стандартам) организации;

5.5 необходимость передачи информации.

6 Назовите метод оценки экономической эффективности управленческого решения?  
Измерение (оценка) экономической эффективности управленческого решения основана на анализе рыночной стоимости управленческого решения и затрат на него путём анализа вариантов управленческого решения для одного и того же типа объекта, разработанных и реализованных примерно в одинаковых условиях.

- 6.1 косвенный метод;
- 6.2 метод определения по конечным результатам;
- 6.3 метод определения экономической эффективности;
- 6.4 оценка качества управленческих решений;
- 6.5 все ответы правильные.

7 Назовите метод оценки экономической эффективности управленческого решения?  
Основан на расчете эффективности производства в целом и выделении фиксированной части:

- 7.1 косвенный метод;
- 7.2 метод определения по конечным результатам;
- 7.3 метод определения экономической эффективности;
- 7.4 оценка качества управленческих решений;
- 7.5 все ответы правильные

8 Назовите метод оценки экономической эффективности управленческого решения?  
Этот метод основан на оценке непосредственного эффекта от управленческого решения при достижении целей, реализации функций, решении задач.

- 8.1 косвенный метод;
- 8.2 метод определения по конечным результатам;
- 8.3 метод определения экономической эффективности;
- 8.4 оценка качества управленческих решений;
- 8.5 все ответы правильные

9 Статистические методы принятия решения основываются на:

- 9.1 определении вероятности их осуществления;
- 9.2 изучении взаимосвязей;
- 9.3 изучении, систематизации и прогнозно-аналитическом исследовании статистических данных;
- 9.4 логических рассуждениях;
- 9.5 экспертных оценках.

10 Качество управленческих решений - это:

- 10.1 степень соответствия управленческих решений внутренним требованиям (стандартам) организации;
- 10.2 концепция качества, отражающая степень, в которой товары или предоставляемые организацией услуги фактически удовлетворяют нужды клиентов;
- 10.3 концепция качества, отражающая уровень качества самой организации;
- 10.4 степень удовлетворения важных личных потребностей через деятельность в трудовой организации;
- 10.5 соответствие характеристикам - научная обоснованность, своевременность, непротиворечивость, адаптивность, реальность.

11 Проведен первый этап экспертизы по методу Дельфи и получены следующие оценки экспертов: 100, 120, 125, 123, 84, 90, 98, 110, 150, 145, 170. Выберите правильный вывод по итогам экспертизы:

11.1 экспертизу можно завершать, коэффициент вариации равен 21,5%, результат экспертной оценки – 120 у.е.;

11.2 экспертизу необходимо продолжить, коэффициент вариации равен 21,5%, результат экспертной оценки – 120 у.е.;

11.3 экспертизу можно завершать, коэффициент вариации равен 21,5%, результат экспертной оценки – 100 у.е.;

11.4 экспертизу необходимо продолжить, коэффициент вариации равен 37,1%, результат экспертной оценки – 120 у.е.;

11.5 экспертизу можно завершать, коэффициент вариации равен 37,1%, результат экспертной оценки – 170 у.е.

12 Имеется шесть Потребителей, подавших заявки в размере 14, 18, 10, 15, 8, 14 и сообщивших Центру соответственно следующие показатели эффекта: 36, 38, 25, 42, 28, 29. Каким должно быть распределение ресурса объемом 60 в соответствии с конкурсным механизмом?

12.1  $X_1=14, X_2=0, X_3=10, X_4=15, X_5=8, X_6=0$

12.2  $X_1=15, X_2=15, X_3=15, X_4=0, X_5=0, X_6=0$

12.3  $X_1=10, X_2=10, X_3=10, X_4=10, X_5=15, X_6=15$

12.4  $X_1=20, X_2=15, X_3=15, X_4=10, X_5=0, X_6=0$

12.5  $X_1=15, X_2=15, X_3=10, X_4=10, X_5=10, X_6=0$

13 Восемь Потребителей подали Центру свои заявки. Они таковы: 12, 3, 6, 1, 5, 7, 10, 2. Центр обладает ресурсом  $R=40$ . Требуется распределить этот ресурс в соответствии с механизмом открытого управления

13.1  $X_1=8, X_2=3, X_3=6, X_4=1, X_5=5, X_6=7, X_7=8$

13.2  $X_1=10, X_2=5, X_3=5, X_4=5, X_5=5, X_6=5, X_7=5$

13.3  $X_1=5, X_2=5, X_3=5, X_4=5, X_5=5, X_6=5, X_7=10$

13.4  $X_1=4, X_2=6, X_3=8, X_4=2, X_5=10, X_6=0, X_7=10$

13.5  $X_1=6, X_2=6, X_3=6, X_4=6, X_5=6, X_6=5, X_7=5$

14 Получена линейная зависимость, связывающая темпы прироста конечного продукта и факторы производства для модифицированной производственной функции Кобба – Дугласа  $P_y = -0,05 + 0,21P_1 + 0,8P_1$ . Используя полученное уравнение, определите примерный темп прироста основных фондов, необходимый для прироста результата производства на 1% при условии, что прироста занятости в данной сфере не будет.

14.1 3%

14.2 1%

14.3 2%

14.4 4%

14.5 5%

15 У банка имеются два должника. Значения коэффициента текущей ликвидности (КТЛ) за три прошедших месяца составили: у первого -1,5; 1,3 и 1,7; у второго - 1,6; 1,4 и 1,5. Используя неравенство Чебышева, определите какова вероятность того, что они в течение ближайшего месяца погасят свои долги перед банком?

15.1 первый должник -94,66%, второй – 98,66%;

15.2 одинаковая вероятность погашения долга – менее 75%, так как среднее значение КТЛ одинаковое – 1,5;



- 15.3 упомянутые должники погасят свой долг перед банком, если восстановят свою платежеспособность, т.е. повысят свой КТЛ до уровня 2;
- 15.4 первый должник – 5,34%, второй – 1,34%;
- 15.5 первый должник – 21%, второй – 79%.

16 Зависимость удельных постоянных расходов от объема выпускаемой продукции  $y = 80 + 0,7x$ . Определите коэффициент эластичности при среднем значении факторного показателя 1000.

- 16.1 0,897
- 16.2 0,7
- 16.3 780
- 16.4 0,1
- 16.5 0,5

17 Проекты А, В, С оценены по трем факторам А1 (вес фактора - 0,2), А2 (вес фактора - 0,3), А3 (вес фактора - 0,5). Проект А по данным факторам имеет оценку 0,7; 0,1; 0,2. Проект В по данным факторам имеет оценку 0,5; 0,25; 0,25. Проект С – 0,2; 0,3; 0,5. На основе вектора приоритетов по МАИ выберите проект, условно считая, что показатели согласованы.

- 17.1 вектор приоритетов  $A=0,27$ ;  $B=0,975$ ;  $C=1,55$ . Выбираем проект С.
- 17.2 вектор приоритетов  $A=0,27$ ;  $B=0,975$ ;  $C=1,55$ . Выбираем проект А.
- 17.3 вектор приоритетов  $A=0,7$ ;  $B=0,7$ ;  $C=0,5$ . Выбираем проект В.
- 17.4 вектор приоритетов  $A=0,27$ ;  $B=0,975$ ;  $C=1,55$ . Проект выбрать невозможно, необходимы дополнительные данные;
- 17.5 вектор приоритетов  $A=0,1$ ;  $B=0,2$ ;  $C=0,3$ . Выбираем проект С.

18 В процессе применения метода анализа иерархий проведена оценка величины порога несогласованности суждений для матрицы парных сравнений факторов оценки альтернатив. Отношение согласованности имеет значение 0,2. Какое решение будет правильным?

- 18.1 данные в матрице суждений необходимо уточнить, так как ОС превышает приемлемый порог;
- 18.2 данные в матрице суждений необходимо уточнить, так как ОС меньше приемлемого порога;
- 18.3 необходимо рассчитать вектор приоритетов и завершить исследование, так как мнения экспертов согласованы;
- 18.4 необходимо рассчитать индекс согласованности, чтобы сделать окончательные выводы;
- 18.5 необходимо рассчитать случайный индекс, чтобы сделать окончательные выводы.

19 В каком из методов выбора альтернатив используется формула площади треугольника:

- 19.1 полигон альтернатив;
- 19.2 метод анализа иерархий;
- 19.3 метод таблицы оценок;
- 19.4 бинарная решающая матрица;
- 19.5 метод поэтапного сравнения.

20 В методе Дельфи получены следующие результаты: среднее значение оценки экспертов – 1870 у.е.; среднее квадратическое отклонение оценок 671 у.е. Сделайте вывод о продолжении или завершении экспертизы.

- 20.1 экспертизу можно завершить, мнения экспертов согласованы;
- 20.2 экспертизу нужно продолжить, мнения экспертов не согласованы;
- 20.3 правильного ответа нет;

20.4 по приведенным данным невозможно рассчитать коэффициент вариации;  
20.5 вывод о продолжении или завершении экспертизы делается на основании коэффициента регрессии.

## 2 Вопросы в открытой форме

- 1 Роль решений в управлении
- 2 Функции решения в методологии и организации процесса управления.
- 3 Основные подходы к принятию управленческих решений.
- 4 Условия и факторы качества управленческих решений.
- 5 Последовательность процесса принятия решений
- 6 Типология управленческих решений.
- 7 Классификация решений.
- 8 Методы оценки экономической эффективности управленческих решений.
- 9 Оценивание целей. Виды шкал.
- 10 Методы оценивания целей.
- 11 Метод анализа иерархий.
- 12 Метод Черчмена-Акоффа, метод лотерей.
- 13 Понятие частных и интегральных критериев выбора альтернативы.
- 14 Методы многокритериального выбора.
- 15 Графоаналитический метод выбора альтернатив.
- 16 Применение таблиц оценок для выбора альтернатив.
- 17 Понятие системного анализа. Типовая последовательность его этапов.
- 18 Методы «стоимость-эффективность» и «затраты-прибыль».
- 19 Понятие риска и неопределенности при разработке управленческого решения.
- 20 Классификация рисков при принятии решений, методы управления рисками.
- 21 Приемы объективной оценки риска. Количественная и атрибутивная оценка.
- 22 Оценка уровня риска с использованием леммы Маркова, с применением неравенства Чебышева.
- 23 Применение Байесовского подхода в уточнении субъективной вероятности.
- 24 Понятие о статистической теории решений.
- 25 Применение теории полезности при выборе альтернативы в условиях неопределенности.
- 26 Коллективные решения и факторы их результативности.
- 27 Обобщение индивидуальных предпочтений в групповые с помощью голосования (принцип де Кондарса, метод Борча, многотуровый выбор).
- 28 Методы коллективного принятия решений. Аксиомы Эрроу.
- 29 Принятия коллективных решений в малых группах. Понятие группы.
- 30 Виды стратегий объединения индивидуальных предпочтений в групповые.
- 31 Механизм решений с использованием интуиции.
- 32 Методы получения качественных и количественных экспертных оценок.
- 33 Виды критериев теории игр, применяемых для выбора стратегии.
- 34 Критерий Вальда, Сэвиджа, Гурвица.
- 35 Минимаксный критерий, нахождение седловой точки игры.
- 36 Риск и качество в групповых решениях. Виды рисков
- 37 Участие членов организации в принятии решений.
- 38 Реализация решений. Типичные ошибки в разработке управленческих решений.
- 39 Методы экспертных оценок при разработке управленческого решения.
- 40 Метод ПАТТЕРН. Области наиболее эффективного применения экспертных методов.
- 41 Проблемы уникального выбора в разработке управленческого решения.
- 42 Организация и контроль выполнения управленческих решений.
- 43 Значение, функции и виды контроля.

- 44 Принцип последовательного разрешения неопределенности.
- 45 Понятие и применение в практике «дерева целей».
- 46 Основные этапы и принципы построения «дерева целей».
- 47 Сущность «дерева решений».
- 48 «Дерево решений» с использованием формулы Байеса
- 49 Применение задачи сетевого планирования при разработке управленческого решения.
- 50 Механизм прямых и обратных приоритетов при распределении ресурсов.

### **3 Вопросы на установление последовательности**

- 1 Расположите в правильной временной последовательности основные этапы прогнозно-планового исследования: верификация, спецификация, идентификация, прогнозирование, планирование.
- 2 Расположите в правильной временной последовательности основные этапы решения проблемы методом системного анализа: разработка и реализация программы мероприятий, целеполагание, прогнозирование в альтернативных вариантах, выбор альтернативы по совокупности критериев, выявление проблемы, структуризация цели, моделирование объекта управления.
- 3 Установите хронологическую последовательность модификаций производственной функции
  - 1 Модификация производственной функции Солоу
  - 2 Модификация производственной функции Анчишкина
  - 3 Производственная функция Кобба-Дугласа
  - 4 Модифицированный вариант производственной функции с дифференцированным автономным темпом технического прогресса
- 4 Влияние сезонности на экономику вполне однозначно - это аритмия производственных процессов. Для того, чтобы можно было целенаправленно влиять на сезонность, необходимо уметь ее измерять и анализировать, уметь предвидеть развитие процессов, подверженных сезонным колебаниям. Установите правильную последовательность выполнения следующих этапов для прогнозов сезонности:
  - 1 прогнозирование тренд-сезонных процессов
  - 2 фильтрация компонент ряда
  - 3 определение наличия во временном ряду тренда и определение его гладкости
  - 4 исследование факторов, определяющих сезонные колебания
  - 5 исследование факторов, определяющих сезонные колебания
  - 6 анализ динамики сезонной волны
  - 7 выявление наличия во временном ряду сезонных колебаний. Анализ значений автокорреляционной функции изучаемого временного ряда
- 5 Изменение уровня определенности информации в зависимости от вида предсказания возрастает по цепочке (установите последовательность):
  - 1 план
  - 2 гипотеза
  - 3 прогноз
- 6 Построение аддитивной и мультипликативной моделей сводится к расчету значений  $T$  (трендовой),  $S$  (сезонной) и  $E$  (случайной) для каждого уровня ряда. Установите правильную последовательность этапов процесса построения модели.
  - 1 расчет абсолютных и(или) относительных ошибок

- 2 расчет значений сезонной компоненты  $S$
- 3 выравнивание исходного ряда методом скользящей средней
- 4 расчет полученных по модели значений  $(T + S)$  или  $(T \cdot S)$
- 5 аналитическое выравнивание уровней  $(T + E)$  или  $(T \cdot E)$  и расчет значений  $T$  с использованием полученного уравнения тренда

6 устранение сезонной компоненты из исходных уровней ряда и получение выровненных данных  $(T + E)$  в аддитивной или  $(T \cdot E)$  в мультипликативной модели

7 Установите последовательность этапов принятия решения на основе проведения мозгового штурма

- 1 Деструктурирование (разрушение) систематизированных идей.
- 2 Формируется группа экспертов.
- 3 Систематизация идей
- 4 Оценка критических замечаний и составление списка практически применимых идей
- 5 Генерация идей.
- 6 Составляется проблемная записка.

8 Составьте предложение, используя 5 пунктов из приведенных 9 пунктов:

- 1 следовательно эффект от масштаба производства возрастающий
- 2 характеризуется уравнением
- 3 связывающим темпы прироста результата и факторов производства
- 4 следовательно эффект от масштаба производства убывающий
- 5  $\lg Y = -0,18 + 0,23 \cdot \lg K + 0,811 \cdot \lg L$
- 6 следовательно эффект от масштаба производства постоянный
- 7 следовательно эффект от масштаба производства модифицированный
- 8 следовательно эффект от масштаба производства нормативный
- 9 производственная функция Кобба-Дугласа

9 Составьте предложение, используя 7 пунктов из приведенных 11 пунктов:

- 1 следовательно, коэффициент эластичности
- 2  $X_1 = 29800,38$  у.е.
- 3 равен 0,82
- 4 при условии что среднее значение фактора
- 5 равен 0,916
- 6 имеет вид
- 7 равен 5,93
- 8 модель балансовой прибыли
- 9 равен 0,41
- 10  $Y = 5933,1 + 0,916X_1$ .
- 11 равен 0,05

10 Установите последовательность применения метода «Таблицы оценок» по следующим этапам.

- 1 диапазон значений каждого критерия увязывается с безразмерной шкалой
- 2 определяются результаты оценки по безразмерной шкале во взаимосвязи с коэффициентом значимости
- 3 выбирается альтернатива с наибольшей или наименьшей (в зависимости от выбранной шкалы) суммой результатов
- 4 формируются критерии оценки альтернатив
- 5 на субъективной основе каждому критерию присваивается коэффициент значимости (веса) в случаях, когда критерии неравноценны

6 по каждой альтернативе результаты суммируются

#### 4 Вопросы на установление соответствия

1 Установите соответствие между признаком классификации и видами решений:

Признак классификации	Виды решений
1 Субъект управления	а) Документированные (письменные) Устные
2 Форма принятия	б) Жесткие Ориентирующие Гибкие Нормативные
3 Объект управления	в) Оперативные Тактические Стратегические
4 Продолжительность достижения цели	г) Общие Частные Локальные
5 Содержание решения	д) Определенность Риск Неопределенность
6 Условия принятия	е) Качественные Количественные
7 Характер используемой информации	ж) Политические Экономические Социальные Организационные Технические Технологические Комплексные
8 Сфера действия	з) Детерминированные Вероятностные
9 Степень жесткости	и) Индивидуальные Групповые Организационные Межорганизационные
10 Способ фиксации решения	к) Решения единоначальник Коллегиального органа Коллективные решения

2 Установите соответствие между методами прогнозирования и их описанием:

1 фактографические

2 экспертные

3 комбинированные

а) используют первичную информацию об объекте прогнозирования, документально зафиксированную;

б) используют экспертную информацию, полученную от специалистов-экспертов;

г) используют смешанные информационные массивы.

3 Установите соответствие между существенными свойствами систем и их показателями

1 общесистемные	а) состав, связность, организация, сложность, масштабность,
-----------------	---

свойства	пространственный размах, централизованность, объем и др.
2 структурные свойства	б) результативность, ресурсоемкость, оперативность, активность, мощность, мобильность, производительность, быстродействие, готовность, работоспособность, точность, экономичность и др.
3 функциональные (поведенческие) свойства	в) целостность, устойчивость, наблюдаемость, управляемость, детерминированность, открытость, динамичность и др.

4 Установите соответствие показателей и формул расчета

1 коэффициент корреляции рангов Спирмена	а) $W_y = (1 - V_y) \cdot 100\%$
2 средняя ошибка аппроксимации	б) $r = 1 - \frac{\sum_{i=1}^n \Delta_i^2}{n^3 - n}$
3 среднеквадратическое отклонение	в) $A = \frac{1}{n} \sum \left  \frac{y_i - y}{y} \right  \cdot 100\%$
4 показатель устойчивости тенденции	г) $S_y = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (y - y_i)^2}{n - p}}$

5 Установите соответствие между видами регрессий и их описанием:

1 множественная регрессия	а) зависимость между результативным и одним факторным признаками при фиксированном значении других факторных признаков
2 парная регрессия	б) связь между двумя признаками (результативным и факторным или двумя факторными)
3 частная регрессия	в) модель зависимости переменной $x$ от одной или нескольких других переменных с линейной функцией зависимости
4 ложная регрессия	г) модель зависимости переменной $x$ от одной или нескольких других переменных с нелинейной функцией зависимости
5 линейная регрессия	д) дает вводящие в заблуждение статистические доказательства линейной взаимосвязи между независимыми нестационарными переменными
6 нелинейная регрессия	е) регрессия между зависимой переменной «у» и двумя и более объясняющими переменными

6 Установите соответствие между названиями и описанием методов прогнозирования.

1 метод гармонических весов	а) в методе используется программа последовательных опросов, проводимых обычно в форме анкетирования
2 метод Дельфи	б) адаптивный метод, основанный на идее скользящего тренда
3 метод мозгового штурма	г) в методе используется свойство научно-технической информации опережать реализацию научно-технических достижений в общественном производстве.
4 методы аналогий	д) генерируется максимальное количество идей по прогнозам развития анализируемого объекта, затем из

	полученных вариантов выбирают лучшие решения, которые могут быть использованы на практике
5 опережающие методы прогнозирования	е) метода состоит в построении прогнозных состояний объекта по закономерностям, изученным на примере известных, если последние имеют аналогию процесса с изучаемыми, причем данная пространственно-временная ситуация сравнивается с некоторой прошлой исторической ситуацией.

7 Согласно предложенным данным о динамике численности работающих в промышленности за 11 лет указанная экономическая категория находилась в одном из трех состояний: I-численность прогнозная равна численности фактической (1,7 годы); II-численность прогнозная меньше численности фактической (2,3,4,8,9 годы); III-численность прогнозная больше численности фактической (5,6,10,11 годы). Установите соответствие данных таблицы на начало 12 года.

вероятность равенства прогнозной и фактической численности	46%
вероятность превышения прогнозной численности над фактической численностью	36%
вероятность превышения фактической численности над прогнозной	18%

8 Установите соответствие между названиями и описанием экспертных методов

1 метод суда	а) метод прогнозирования, в котором осуществляется экстраполяция данных с аналога на исследуемый объект
2 метод мозгового штурма	б) метод в котором осуществляется поэтапный анонимный опрос экспертов с обратной связью
3 метод Дельфи	г) метод в котором осуществляется деление состава экспертов на две группы: одна объявляется сторонниками рассматриваемой альтернативы и выступает в качестве защиты; другая объявляется ее противниками и пытается выявить отрицательные стороны
4 метод аналогий	д) метод в котором осуществляются следующие этапы: составление проблемной записки, генерация идей, систематизация идей, деструкция идей и т.д.

9 Установите правильное соответствие подходов в верификации прогноза:

- 1 Верификация прогноза путем его повторной разработки другим методом
- 2 Верификация прогноза путем его сопоставления с прогнозами, полученными из других источников
- 3 Верификация прогноза путем проверки прогностической модели на материалах ретроспективного периода
- 4 Верификация прогноза путем использования дополнительного обоснования или изменения экспертом его мнения, отличающегося от мнения большинства
- 5 Верификация прогноза путем опровержения критических замечаний оппонента по прогнозу

- а) Прямая верификация
- б) Инверсная верификация
- в) Косвенная верификация
- г) Верификация повторным опросом
- д) Верификация оппонентом

10 Установите правильное соответствие:

1 Критерий, обеспечивающий максимальный выигрыш среди максимально возможных

2 Критерий, который рекомендует при выборе решения в условиях неопределенности не руководствоваться ни крайним пессимизмом (всегда рассчитывай на худшее), ни оптимизмом (все будет наилучшим образом)

3 Критерий, при использовании которого обеспечивается наименьшее значение максимальной величины риска

4 Критерий дисперсии случайной величины выигрыша

а) Критерий Вальда

б) Критерий Гурвица

в) Критерий Сэвиджа

г) Критерий математического ожидания

**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 \_\_\_\_\_ шкале (*указать нужное: по 5-балльной шкале или дихотомической шкале*) следующим образом (*привести одну из двух нижеследующих таблиц*):

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*

В ходе анализа финансового состояния организации было выявлено, что уровень рентабельности недостаточно высок, доля собственных средств в активах не превышает 50% и показатели вероятности банкротства близки к критическим. Для преодоления сложившегося 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.
- С помощью метода Черчмена –Акофа провести оценку данных целей.

#### *Компетентностно-ориентированная задача № 2*

По результатам анализа развития предприятия была сформулирована цель «повысить производительность труда». Используя метод структуризации цели «дерево целей», выделите стратегические направления развития предприятия для увеличения производительности труда на предприятии. Назовите основные правила построения «дерева целей».

#### *Компетентностно-ориентированная задача № 3*

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

Цель	Стратегия	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 № 4*

АО «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 № 5*

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.

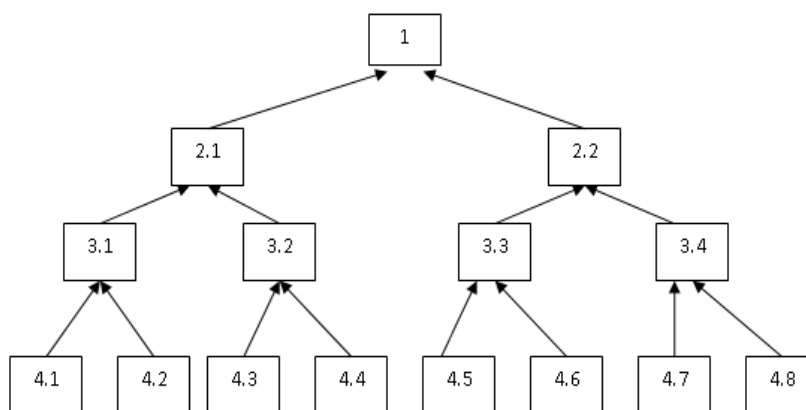


Рисунок 1 - Дерево целей развития АО «Альфа» на плановый период

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 тыс. 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 тыс. руб.;
- 4.6 – снизить цеховую себестоимость на 15 тыс. руб.;
- 4.7 – снизить затраты на сбыт продукции на 20 тыс. руб.;
- 4.8 – снизить прочие внепроизводственные расходы на 15 тыс. руб.

#### *Компетентностно-ориентированная задача № 6*

Проведен первый этап экспертизы по методу Дельфи и получены следующие оценки экспертов: 100, 120, 125, 123, 84, 90, 98, 110, 150, 145, 170. Можно ли завершить экспертизу? Если экспертиза может быть завершена, назовите результат экспертной

оценки.

*Компетентностно-ориентированная задача № 7*

В процессе принятия решения по управлению затратами исследовалась зависимость удельных постоянных затрат от объема выпускаемой продукции. Получено регрессионное уравнение зависимости удельных постоянных расходов от объема выпускаемой продукции  $y = 80 + 0,7x$ . Определите коэффициент эластичности при среднем значении факторного показателя 1000. На сколько увеличатся удельные постоянные затраты при росте объема выпускаемой продукции 10%?

*Компетентностно-ориентированная задача № 8*

Получены регрессионные функции зависимости производительности труда от социальных факторов. Первичный набор показателей был разделен на три группы:

- влияние условий труда и стиля жизни работников;
- влияние уровня и качества жизни работников;
- влияние квалификации работников.

а)  $Пт = 34012 - 1,56x_2 - 1129x_4 + 0,35x_6 + 1,4x_{13}$

б)  $Пт = 9863 + 296,7x_{16} - 282,2x_{17} - 28,4x_{10} + 13,1x_{21} + 113,4x_{23}$

в)  $Пт = 89,5 + 1,3x_{10} + 0,5x_{31} + 0,8x_{32}$

$X_2$  - продолжительность работы во внеурочное время (единица измерения: чел/дни);  $X_4$  - техника безопасности и охрана труда (уровень травматизма и профзаболеваний, в %);  $X_6$  - численность молодых работников (до 20 лет), чел.;  $X_9$  - численность обучающихся в техникумах и колледжах по заочной системе, чел.;  $X_{10}$  - численность обучающихся в ВУЗах заочно, чел.;  $X_{13}$  - численность участвующих в различных формах производственных соревнований, чел.;  $X_{16}$  - средняя заработная плата с выплатами из премиального фонда, руб.;  $X_{17}$  - средняя заработная плата без выплат, руб.;  $X_{18}$  - численность лечившихся в санаториях по путевкам организации, чел.;  $X_{19}$  - численность отдохавших по путевкам в домах отдыха, чел.;  $X_{21}$  - численность победителей производственных соревнований, чел.;  $X_{23}$  - общая площадь жилого фонда организации, м<sup>2</sup>.

Охарактеризуйте коэффициенты регрессии и предложите варианты прогнозного изменения производительности труда в зависимости от социальных факторов.

*Компетентностно-ориентированная задача № 9*

Разработка управленческих решений в маркетинге основывается прогнозах продаж продукции. Известно, что продажи продукции предприятия имеет сезонный характер. На основе данных о продажах продукции в течение 16 кварталов разработана аддитивная модель временного ряда. Трендовая компонента определена уравнением  $T = 5,715 + 0,186t$ . Скорректированные значения сезонной компоненты по кварталам  $S_1 = 0,581$ ;  $S_2 = -1,977$ ;  $S_3 = -1,294$ ;  $S_4 = 2,690$ . Как в данном случае влияют на динамику продаж сезонные факторы. Получите прогнозное значение объема продаж во втором квартале?

*Компетентностно-ориентированная задача № 10*

Перед исполнительной властью региона поставлены цели социального развития региона, объединенных в иерархию (в скобках указаны весовые коэффициенты целей низового уровня) (рис. 2)

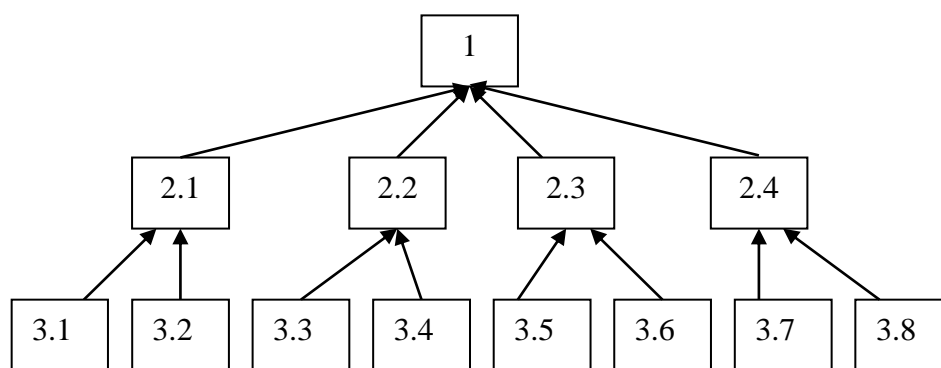


Рисунок 2 - Пример иерархии целей социального развития региона

1. улучшить качество жизни населения региона; 2.1 улучшить качество быта; 2.2 удовлетворить потребности граждан в образовании; 2.3 стабилизировать экологическую обстановку в регионе; 2.4 обеспечить социальную безопасность, законность и правопорядок; 3.1 обеспечить население жильем (0,20); 3.2 развивать сеть бытового обслуживания населения (0,105); 3.3 обеспечить гарантированное бесплатное образование (0,23); 3.4 содействовать развитию сети негосударственных образовательных учреждений (0,09); 3.5 стимулировать посредством целевых бюджетных ассигнований природоохранную деятельность организаций в регионе (0,11); 3.6 внедрять современные экологически чистые безотходные технологические процессы (0,10); 3.7 осуществлять целенаправленную политику поддержки и укрепления правоохранительных органов (0,075); 3.8 развивать систему адвокатуры и нотариата (0,09). Задание: составить интегральный критерий важности достижения генеральной цели по шкале важности события (таблица 2).

Таблица 2 - Оценка важности события

Шкала отношений	Шкала наименований
20	Имеющий отношение к основным вопросам в наибольшей степени
17	Очень важный (критерий)
16	Первоочередной
15	Имеющий прямое отношение к основным вопросам
14	Важный
13	Должен быть рассмотрен
12	Относится к основным вопросам во вторую очередь
11	Значительный при рассмотрении вместе с другими вопросами
10	Не обязательно должен быть решен полностью
9	Не очень важный
8	Незначительно релевантный
6	Относящийся к основным вопросам в третью очередь
4	Малозначительный
2	Неважный
1	Нет измеримой эффективности
0	Не подлежит обсуждению

#### Компетентностно-ориентированная задача № 11

Провести прогнозное исследование на основе дискриминантного анализа с целью выбора наиболее перспективных регионов ЦФО РФ для организации в них деятельности предприятия.

В стратегические планы предприятия входит расширение доли рынка за счет освоения других регионов. Были выбраны четыре показателя, необходимые для обоснования решения, связанного с выбором наиболее привлекательных регионов для

организации в них деятельности предприятия. Регионы – зоны сбыта продукции предприятия - были разделены на две группы: регионы, в которых деятельность предприятий была успешной и не была успешной.

Показатели, характеризующие уровень развития регионов

Регион	Производство мяса, включая субпродукты, тыс. т.	Уровень потребления одним человеком мяса птицы, кг/год	Потребление мяса и мясопродуктов, включая субпродукты II категории и жир-сырец на душу населения, кг/год	Финансовая обеспеченность региона (с учетом уровня покупательной способности) на душу населения, тыс. руб.
	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>
Группа регионов, в которых деятельность предприятия была успешной				
1. Смоленская область	7,1	4,3	49	5,5
2. Тамбовская область	6,9	3,8	40	4,8
3. Тульская область	17,3	12,1	51	6,2
4. Ярославская область	15,1	4,9	41	7,7
5. Курская область	2,0	30,1	71	18,4
6. Рязанская область	12,1	6,9	51	5,5
Группа регионов, в которых деятельность предприятия не была успешной				
1. Брянская область	8,3	3,5	57	5,4
2. Воронежская область	22,3	7,1	45	6,3
3. Калужская область	15,7	15,3	46	7,2
4. Тверская область	11,2	3,9	37	5,4

Необходимо получить прогнозные оценки, которые позволили бы предсказать успешность деятельности компании в регионах, перспективных для сбыта продукции.

*Компетентностно-ориентированная задача № 12*

Изучите экономическую ситуацию и разработайте прогноз развития предприятия экспертными оценками. ООО «Курский холодильник» является многопрофильным предприятием, выпускающим более 50 наименований востребованных на продовольственном рынке продуктов питания - плавленых сыров, майонеза, сметаны, горчицы, кондитерских изделий, масла сливочного.

Основные направления развития предприятия:

1. Значительное увеличение собственной доли продаж на рынке Курска, формирование имиджа доминирующего производителя;
2. Разработка и вывод на рынок новых видов продукции с низкой себестоимостью для улучшения финансового положения;
3. Оптимизация транспортных расходов по доставке продукции и получению сырья и материалов.

Основными проблемами предприятия являются:

Риск недостаточности сырья. Основное сырье для производства плавленых сыров (сыр жирный и нежирный, творог) подвержено сезонным колебаниям, в результате чего предприятие вынуждено производить заготовку сырья в летний период в объеме, достаточном для выполнения всей производственной программы. Таким образом, объемы заготавливаемого сырья оказывают определяющее влияние на объемы денежных потоков

предприятия. Факторы, снижающие указанный риск - банковские кредиты, позволяющие обеспечить своевременную заготовку сырья.

Риск конкуренции. В виду достаточно благоприятных тенденций развития рынка плавленых сыров на нем существует достаточно много конкурентов. В случае значительной экспансии ведущих производителей на курский рынок и регионы Сибири предприятие может потерять часть рынка, что приведет к снижению денежных потоков. Факторы, снижающие указанный риск - широкий ассортимент и высокое качество выпускаемой продукции.

Примите управленческое решение на основе метода анализа иерархий.

#### *Компетентностно-ориентированная задача № 13*

Пусть имеется пять Потребителей, приоритеты которых определяются числами 8, 6, 12, 15, 11. Ресурс Центра составляет 60 единиц. Необходимо определить равновесные стратегии (заявки) Потребителей, если ресурс распределяется в соответствии с механизмом обратных приоритетов.

#### *Компетентностно-ориентированная задача № 14*

Имеется шесть Потребителей, подавших заявки в размере 14, 18, 10, 15, 8, 14 и сообщивших Центру соответственно следующие показатели эффекта: 36, 38, 25, 42, 28, 29. Каким должно быть распределение ресурса объемом 60 единиц в соответствии с конкурсным механизмом?

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

Восемь Потребителей подали Центру свои заявки. Они таковы: 12, 3, 6, 1, 5, 7, 10, 2. Центр обладает ресурсом  $R=40$ . Требуется распределить этот ресурс в соответствии с механизмом открытого управления.

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

Проекты А, В, С оценены по трем факторам А1 (вес фактора - 0,2), А2 (вес фактора - 0,3), А3 (вес фактора - 0,5). Проект А по данным факторам имеет оценку 0,7; 0,1; 0,2. Проект В по данным факторам имеет оценку 0,5; 0,25; 0,25. Проект С – 0,2; 0,3; 0,5. На основе вектора приоритетов по МАИ выберите проект, условно считая, что показатели согласованы.

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

Необходимо выбрать одного из поставщиков, поставляющих зерно для производства муки на комбинат хлебопродуктов. Выбор рекомендуется осуществить по следующим критериям:

- качество зерна;
- цена зерна;
- транспортные расходы;
- форма оплаты;
- минимальный размер поставляемой партии;
- срок доставки;
- ритмичность поставок;
- надежность поставщика.

В качестве альтернатив поставщиков рассматриваются три сельскохозяйственных предприятия, характеристики которых представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Характеристика поставщиков комбината хлебопродуктов

Критерии оценки	Поставщики		
	Свобода (Курская область)	Прогресс (Урал)	Агроснабсервис (Сибирь)
1 Качество зерна	низкое	высокое	высокое
2 Цена , руб./т	2700	2500	2350
3 Транспортные расходы, руб.	50	350	650
4 Форма оплаты	давальческая система	предоплата (100%)	по факту отправки сырья
5 Минимальный размер партии, т	65	130	130
6 Срок доставки, дней	1	8	10
7 Ритмичность поставок, дн.	1	3	2
8 Надежность поставщика, %	средняя надежность	ненадежен	надежен

Решите задачу с помощью различных методов выбора альтернатив.

*Компетентностно-ориентированная задача № 18*

ОАО «Изоплит» просит ОАО «Электроагрегат» отгрузить продукцию без предоплаты. Коэффициент текущей ликвидности ОАО «Изоплит» продолжительное время находится на уровне 1,2. Требуется определить вероятность того, что ОАО «Электроагрегат» получит оплату за отпущенную продукцию, и на какую минимальную прибыль должен рассчитывать поставщик, чтобы признать сделку целесообразной.

*Компетентностно-ориентированная задача № 19*

У банка имеются два должника. Значения коэффициента текущей У банка имеются два должника. Значения коэффициента текущей ликвидности (КТЛ) за три прошедших месяца составили: у первого -1,5; 1,3 и 1,7; у второго - 1,6; 1,4 и 1.5. Используя неравенство Чебышева, определите какова вероятность того, что они в течение ближайшего месяца погасят свои долги перед банком?

*Компетентностно-ориентированная задача № 20*

По статистике банка из 100 ссуд, выданных заемщикам группы А, по которым для расчета резервов на покрытие потерь от непогашения убытков установлен коэффициент риска на уровне 2%, только одну ссуду списали как безнадежную. Из 200 ссуд, выданных заемщикам, допустившим просрочку до 30 дней (заемщики группы Б), по которым коэффициент риска установлен в размере 5%, таких ссуд оказалось 10. Определить процент не вовремя погашенных ссуд в будущем для заемщиков группы А и группы Б.

$w = 1\%$  для группы А

$w = 5\%$  для группы Б

*Компетентностно-ориентированная задача № 21*

Пусть требуется определить риск невыполнения продовольственной программы на 2004г. в регионе. Проводится экспертный анализ на основании сведений о поступлении зерна в региональный продовольственный фонд. С помощью метода «Дельфи» получена первоначальная оценка, а именно: риск невыполнения плана поставок составляет приблизительно 19 % (или 0,19.).

*Компетентностно-ориентированная задача № 22*

Рассмотрим пример голосования в собрании представителей из 60 чел. На голосование поставлены три кандидата: А, В и С; голоса распределились следующим образом (табл. 4).

Таблица 4 - Распределение голосов

Число голосующих	Предпочтения
23	$A \rightarrow B \rightarrow C$
17	$B \rightarrow C \rightarrow A$
2	$B \rightarrow A \rightarrow C$
10	$C \rightarrow A \rightarrow B$
8	$C \rightarrow B \rightarrow A$

Охарактеризуйте результаты голосования в соответствии с принципом Кондорсе, какого кандидата следует выбрать, руководствуясь этим принципом?

*Компетентностно-ориентированная задача № 23*

Рассмотрим пример голосования в собрании представителей из 60 чел. На голосование поставлены три кандидата: А, В и С; голоса распределились следующим образом (табл. 5).

Таблица 5 - Распределение голосов

Число голосующих	Предпочтения
23	$A \rightarrow B \rightarrow C$
17	$B \rightarrow C \rightarrow A$
2	$B \rightarrow A \rightarrow C$
10	$C \rightarrow A \rightarrow B$
8	$C \rightarrow B \rightarrow A$

Охарактеризуйте результаты голосования в соответствии с методом Борда. Какого кандидата следует выбрать согласно данному методу?

*Компетентностно-ориентированная задача № 24*

Группа принимает решение, которое минимизирует расхождения между индивидуальными предпочтениями отдельных членов и предпочтениями группы.

Группа состоит из трех членов ( $I_1, I_2, I_3$ ); они оценивают альтернативы  $a_1, a_2, a_3$ . Каждый член группы выражает свои предпочтения, приписывая большие численные значения более предпочтительным альтернативам. «Самая лучшая» альтернатива получает 3 балла, «средняя» - 2 балла, «худшая» - 1 балл. Матрица предпочтений приведена в табл. 6.

Таблица 6 - Матрица предпочтений альтернатив

	$I_1$	$I_2$	$I_3$
$a_1$	3	1	2
$a_2$	2	2	3
$a_3$	1	3	1

Составьте матрицу ошибочных исходов решения и выберите альтернативу на основе стратегии минимизации отклонений.

*Компетентностно-ориентированная задача № 25*

В таблице 7 получена матрица взаимодействия людей на начальной стадии.

Таблица 7 - Матрица взаимодействия людей на начальной стадии



Раздельная деятельность разработчика и реализующего решения. Р – (АЛ); Н – (ИС)	Полное взаимопонимание. Р – (АЛ) → (ИС); Н – (ИС) → (АЛ)	Инерция и безразличие. Р - (АЛ) → (АЛ); Н - (ИС) → (ИС)
Изучение разработчиком проблем, имеющих у руководителя и коллектива. Р – (АЛ) → (ИС); Н – (ИС) → (АЛ).	Убеждение руководителя и коллектива в реальности решения. Р – (АЛ); Н – (ИС) → (АЛ).	Сопrotивление нововведениям. Р – (АЛ) → (АЛ); Н – (ИС) → (ИС).

В таблице 7 выделены две группы людей: те, кто готовит решение (Р); те, кто его реализует (Н). У обеих групп людей складывается особый стиль мышления. Разработчик, в том числе и ученый, имеет преимущественно аналитико-логический стиль мышления (АЛ). Реализующий решения, в том числе и руководитель, имеет стиль мышления, который можно было бы назвать интуитивно-синтетическим (ИС).

Люди из первой группы должны определить:

- что нужно сделать;
- как и кому надо это сделать;
- что следует предпринять, когда есть четкие указания по двум предыдущим вопросам, но решение не реализуется.

Нередка ситуация, когда первые (Р) считают, что они нашли разумное решение, а вторые (Н) находят, что в решении остались неразработанными наиболее существенные вопросы, и оно не отвечает на вопрос, как это сделать.

Поясните каждую ячейку этой матрицы для случая, когда ситуация имеет место при реализации простейших решений, осуществляемых по приказу, или решений, по которым имеются разработанные инструкции. Приведите практические примеры.

**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 \_\_\_\_\_ шкале (указать нужно: по 5-балльной шкале или дихотомической шкале) следующим образом (привести одну из двух нижеследующих таблиц):

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 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.