

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 02.07.2026 12:40:53
Уникальный программный ключ:
04c19ed8bb98f3b6cb77a486b9a878808522323



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика» профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»			
Версия документа - 1	стр. 1	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____

**Фонд оценочных средств
для промежуточной аттестации
по дисциплине**

К.М.02 «Разработка управленческих решений»

Направление подготовки (специальность)
27.03.05 Инноватика

Направленность (профиль)
Управление инновациями на предприятиях

Присваиваемая квалификация (степень)
бакалавр

Форма обучения
Очная, заочная

Год(ы) набора 2026

Челябинск, 2026 г.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 2

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Содержание

- 1. Паспорт фонда оценочных средств**
- 2. Перечень формируемых компетенций**
 - 2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной**
- 3. Содержание оценочных средств по дисциплине**
 - 3.1. Виды оценочных средств**
 - 3.2. Содержание оценочных средств**
- 4. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации**
 - 4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации (экзамена)**
 - 4.2. Критерии оценивания промежуточной аттестации по видам оценочных средств.**
 - 4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций**



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 3

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки: 27.03.05 Инноватика

Направленность (профиль): Управление инновациями на предприятиях

Дисциплина: Разработка управленческих решений

Семестр (семестры) изучения: для очной формы обучения - 5 семестр, для заочной – 3 курс

Форма промежуточной аттестации: курсовая работа, экзамен

2. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

2.1. Компетенции, закреплённые за дисциплиной

Изучение дисциплины «Разработка управленческих решений» направлено на формирование следующих компетенций:

Коды компетенции (по ФГОС ВО)	Содержание компетенций согласно ФГОС ВО	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	Знать: - основы принятия организационно-управленческих решений. Уметь: - анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации. Владеть: - навыками разработки алгоритмов реализации управленческих решений.
УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности.	Знать: - приемы разработки и методы выбора альтернатив при принятии управленческих решений в различных областях жизнедеятельности. Уметь: - находить организационно-управленческие и экономические решения. Владеть: - навыками применения методов оценки последствий принятия управленческих решений.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 4

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № ____

ОПК-6	Способен обосновывать принятие технического решения при разработке инновационного проекта, выбирать технические средства и технологии, в том числе с учетом экологических последствий их применения	Знать: - особенности принятия технического решения при разработке инновационного проекта, выбора технических средств и технологий, в том числе с учетом экологических последствий их применения. Уметь: - выбирать техническое решение при разработке инновационного проекта, выбирать технические средства и технологии, в том числе с учетом экологических последствий их применения. Владеть: - навыками разработки технического решения при подготовке инновационного проекта на основе анализа социально-экономических процессов.
-------	---	--

3. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

3.1. Виды оценочных средств

№ п/п	Код компетенции/ планируемые результаты обучения	Контролируемые темы, разделы	Наименование оценочного средства для текущего контроля	Наименование оценочного средства на промежуточной аттестации/№ задания
1.	УК-2 Знать: - основы принятия организационно-управленческих решений.	Процесс управления и управленческие решения	- вопросы для устного опроса (собеседования); - тестовые задания.	Тестовые задания №1,2; теоретические вопросы №1-2 Курсовая работа
2.	УК-2 Знать: - основы принятия организационно-управленческих решений. Уметь: - анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации.	Классификация и типология управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №9,15,16; теоретические вопросы №7-11; практическое задание №1, 13 Курсовая работа
3.	УК-2 Знать: - основы принятия организационно-управленческих решений. Уметь: - анализировать социально-	Участники процесса принятия решений и стили руководства	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые	Тестовые задания №5,6; теоретический вопрос для собеседования (экзамена) №5; практическое



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 5

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	экономические проблемы и процессы в организации.		задания.	задание №2 Курсовая работа
4.	УК-2 Знать: - основы принятия организационно-управленческих решений. Уметь: - анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации.	Факторы, влияющие на процесс принятия решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №4; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №17-20; практическое задание №3 Курсовая работа
5.	УК-2 Знать: - основы принятия организационно-управленческих решений. Уметь: - анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации. Владеть: - навыками разработки алгоритмов реализации управленческих решений.	Технологии, процедуры и этапы процесса принятия решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №14,21; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №24-29; практическое задание №4 Курсовая работа
6.	УК-2 Знать: - основы принятия организационно-управленческих решений. Уметь: - анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации.	Методы разработки и принятия управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №10,12; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №36-38; практическое задание №7 Курсовая работа
7.	УК-2 Знать: - основы принятия организационно-управленческих решений.	Качество и эффективность управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - тестовые задания.	Тестовые задания №24,25; теоретический вопрос для собеседования (экзамена) №40; Курсовая работа
8.	УК-2 Знать: - основы принятия	Ответственность руководителя	- вопросы для устного опроса (собеседования)	Тестовые задания №23; теоретический



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 6

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № ____

	организационно-управленческих решений. Уметь: - анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации. Владеть: - навыками разработки алгоритмов реализации управленческих решений.	за результаты управленческих решений); - практические задания; - тестовые задания.	вопрос для собеседования (экзамена) №42; практическое задание №8 Курсовая работа
9.	УК-2 Знать: - основы принятия организационно-управленческих решений.	Психологическая характеристика разработки управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - тестовые задания.	Тестовые задания №8; теоретический вопрос для собеседования (экзамена) №44 Курсовая работа
1.	УК-10 Знать: - приемы разработки и методы выбора альтернатив при принятии управленческих решений в различных областях жизнедеятельности.	Процесс управления и управленческие решения	- вопросы для устного опроса (собеседования); - тестовые задания.	Тестовые задания №3,31; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №3-4 Курсовая работа
2.	УК-10 Знать: - приемы разработки и методы выбора альтернатив при принятии управленческих решений в различных областях жизнедеятельности. Уметь: - находить организационно-управленческие и экономические решения.	Классификация и типология управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №17-19; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №12-16; практическое задание № 10 Курсовая работа
3.	УК-10 Знать: - приемы разработки и методы выбора альтернатив при принятии управленческих решений в различных областях жизнедеятельности. Уметь: - находить организационно-управленческие и экономические решения.	Участники процесса принятия решений и стили руководства	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №11,13; теоретический вопрос для собеседования (экзамена) №6; практическое задание №12 Курсовая работа



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 7

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

4.	УК-10 Знать: - приемы разработки и методы выбора альтернатив при принятии управленческих решений в различных областях жизнедеятельности. Уметь: - находить организационно-управленческие и экономические решения.	Факторы, влияющие на процесс принятия решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №7; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №21-23; практическое задание №11 Курсовая работа
5.	УК-10 Знать: - приемы разработки и методы выбора альтернатив при принятии управленческих решений в различных областях жизнедеятельности. Уметь: - находить организационно-управленческие и экономические решения. Владеть: - навыками применения методов оценки последствий принятия управленческих решений.	Технологии, процедуры и этапы процесса принятия решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №22,34; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №30-35; практическое задание №5 Курсовая работа
6.	УК-10 Знать: - приемы разработки и методы выбора альтернатив при принятии управленческих решений в различных областях жизнедеятельности. Уметь: - находить организационно-управленческие и экономические решения.	Методы разработки и принятия управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №20; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №39-40; практическое задание №6 Курсовая работа
7.	УК-10 Знать: - приемы разработки и методы выбора альтернатив при принятии управленческих решений в различных областях жизнедеятельности.	Качество и эффективность управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - тестовые задания.	Тестовые задания №35; теоретический вопрос для собеседования (экзамена) №41 Курсовая работа



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 8

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

8.	УК-10 Знать: - приемы разработки и методы выбора альтернатив при принятии управленческих решений в различных областях жизнедеятельности. Уметь: - находить организационно-управленческие и экономические решения. Владеть: - навыками применения методов оценки последствий принятия управленческих решений.	Ответственность руководителя за результаты управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №32; теоретический вопрос для собеседования (экзамена) №43; практическое задание №9 Курсовая работа
9.	УК-10 Знать: - приемы разработки и методы выбора альтернатив при принятии управленческих решений в различных областях жизнедеятельности.	Психологическая характеристика разработки управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - тестовые задания.	Тестовые задания №33; теоретический вопрос для собеседования (экзамена) №45 Курсовая работа
1.	ОПК-6 Знать: - особенности принятия технического решения при разработке инновационного проекта, выбора технических средств и технологий, в том числе с учетом экологических последствий их применения.	Процесс управления и управленческие решения	- вопросы для устного опроса (собеседования); - тестовые задания.	Тестовые задания №30; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №46 Курсовая работа
2.	ОПК-6 Знать: - особенности принятия технического решения при разработке инновационного проекта, выбора технических средств и технологий, в том числе с учетом экологических последствий их применения. Уметь: - выбирать техническое решение при разработке инновационного проекта,	Классификация и типология управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №29; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №49; практическое задание № 14 Курсовая работа



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 9

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № ____

	выбирать технические средства и технологии, в том числе с учетом экологических последствий их применения.			
3.	ОПК-6 Знать: - особенности принятия технического решения при разработке инновационного проекта, выбора технических средств и технологий, в том числе с учетом экологических последствий их применения. Уметь: - выбирать техническое решение при разработке инновационного проекта, выбирать технические средства и технологии, в том числе с учетом экологических последствий их применения.	Участники процесса принятия решений и стили руководства	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Теоретический вопрос для собеседования (экзамена) №47; практическое задание №15 Курсовая работа
4.	ОПК-6 Знать: - особенности принятия технического решения при разработке инновационного проекта, выбора технических средств и технологий, в том числе с учетом экологических последствий их применения. Уметь: - выбирать техническое решение при разработке инновационного проекта, выбирать технические средства и технологии, в том числе с учетом экологических последствий их применения.	Факторы, влияющие на процесс принятия решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №48,55; практическое задание №16 Курсовая работа
5.	ОПК-6 Знать: - особенности принятия технического решения при разработке инновационного проекта, выбора технических средств и технологий, в том	Технологии, процедуры и этапы процесса принятия решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	Тестовые задания №27; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №53,56,57,58,63; практическое



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 10

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	<p>числе с учетом экологических последствий их применения. Уметь: - выбирать техническое решение при разработке инновационного проекта, выбирать технические средства и технологии, в том числе с учетом экологических последствий их применения. Владеть: - навыками разработки технического решения при подготовке инновационного проекта на основе анализа социально-экономических процессов.</p>			<p>задание №17 Курсовая работа</p>
6.	<p>ОПК-6 Знать: - особенности принятия технического решения при разработке инновационного проекта, выбора технических средств и технологий, в том числе с учетом экологических последствий их применения. Уметь: - выбирать техническое решение при разработке инновационного проекта, выбирать технические средства и технологии, в том числе с учетом экологических последствий их применения.</p>	<p>Методы разработки и принятия управленческих решений</p>	<p>- вопросы для устного опроса (собеседования); - практические задания; - тестовые задания.</p>	<p>Тестовые задания №26; теоретические вопросы для собеседования (экзамена) №60,62; практическое задание №18 Курсовая работа</p>
7.	<p>ОПК-6 Знать: - особенности принятия технического решения при разработке инновационного проекта, выбора технических средств и технологий, в том числе с учетом экологических последствий их применения.</p>	<p>Качество и эффективность управленческих решений</p>	<p>- вопросы для устного опроса (собеседования); - тестовые задания.</p>	<p>Тестовые задания №28; теоретический вопрос для собеседования (экзамена) №50-52 Курсовая работа</p>
8.	<p>ОПК-6 Знать:</p>	<p>Ответственность</p>	<p>- вопросы для устного опроса</p>	<p>Теоретический вопрос для</p>



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 11

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № ____

	<p>- особенности принятия технического решения при разработке инновационного проекта, выбора технических средств и технологий, в том числе с учетом экологических последствий их применения.</p> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none">- выбирать техническое решение при разработке инновационного проекта, выбирать технические средства и технологии, в том числе с учетом экологических последствий их применения. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none">- навыками разработки технического решения при подготовке инновационного проекта на основе анализа социально-экономических процессов.	руководителя за результаты управленческих решений	(собеседования); - практические задания; - тестовые задания.	собеседования (экзамена) №54,61; практическое задание №19 Курсовая работа
9.	<p>ОПК-6</p> <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none">- особенности принятия технического решения при разработке инновационного проекта, выбора технических средств и технологий, в том числе с учетом экологических последствий их применения.	Психологическая характеристика разработки управленческих решений	- вопросы для устного опроса (собеседования); - тестовые задания.	Теоретический вопрос для собеседования (экзамена) №59,64 Курсовая работа

3.2. Содержание оценочных средств

Оценочные средства промежуточной аттестации представлены базой тестовых заданий, теоретических вопросов для собеседования (экзамена) и практических заданий, темами курсовых работ.

3.2.1 База тестовых вопросов открытого типа

1. Задание открытого типа с кратким ответом
Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).
Управленческое решение – это выбор альтернативы.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 12

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

- 2.** *Задание открытого типа с кратким ответом*
Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).
Цель управленческого решения заключается в достижении поставленных перед организацией целей.
- 3.** *Задание открытого типа с кратким ответом*
Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).
Альтернативы – допустимые, но взаимоисключающие варианты решения.
- 4.** *Задание открытого типа с кратким ответом*
Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).
Управленческая проблема – это несоответствие между действительным и желаемым состоянием объекта управления.
- 5.** *Задание открытого типа с кратким ответом*
Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).
Лицо, принимающее решение, - субъект управленческого решения.
- 6.** *Задание открытого типа с кратким ответом*
Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).
Управленческое решение может быть принято экспертом.
- 7.** *Задание открытого типа с кратким ответом*
Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).
На процесс принятия решений влияют личностные и ситуационные факторы.
- 8.** *Задание открытого типа с кратким ответом*
Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).
К психологическим феноменам процесса принятия решений относят специфические особенности поведения людей.
- 9.** *Задание открытого типа с кратким ответом*
Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).
Незапрограммированные управленческие решения носят творческий характер.
- 10.** *Задание открытого типа с кратким ответом*
Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).
Контроль – функция, обеспечивающая достижение целей организации путем наблюдения, оценки результатов, сравнения с планами, принятия корректирующих мер.
- 11.** *Задание открытого типа с кратким ответом*
Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).
Лицо, принимающее решение, и владелец проблемы могут совпадать либо могут быть представлены разными людьми.



12. *Задание открытого типа с кратким ответом*
Прочитайте текст и ответьте на вопрос («да» или «нет»).
При партисипативном стиле принятия решений подчиненные активно участвуют в принятии всех, в том числе стратегических, решений.

3.2.2 База тестовых вопросов закрытого типа

13. *Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа*

Отличительной особенностью экспертных решений является:

- а) групповой способ принятия
- б) дешевизна
- в) рекомендательный характер
- г) всё вышеперечисленное

14. *Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа*

Проблема в реальной практике разработки управленческого решения – это:

- а) задача, решение которой осуществляется в процессе управления
- б) противоречие, требующее своего разрешения
- в) функция управления
- г) способ оценки ситуации

15. *Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа*

Выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом, – это:

- а) решение, основанное на суждении
- б) интуитивное решение
- в) рациональное решение
- г) профессиональное решение

16. *Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа*

Выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правильный, – это:

- а) решение, основанное на суждении
- б) интуитивное решение
- в) рациональное решение
- г) профессиональное решение

17. *Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа*



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 14

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Для принятия стратегических решений наиболее предпочтительными являются:

- а) оптимальные решения
- б) логические решения
- в) рациональные решения
- г) интуитивные решения

18. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

Решения, обеспечивающие максимальную степень достижения цели управления организацией, называются:

- а) оптимальными
- б) удовлетворительными
- в) допустимыми
- г) рациональными

19. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

Решения, требующиеся в ситуациях, которые в определенной мере новы, внутренне не структурированы или сопряжены с неизвестными факторами:

- а) осторожные решения
- б) рациональные решения
- в) запрограммированные решения
- г) незапрограммированные решения

20. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

При каком стиле все управленческие решения передаются подчиненным в уже готовом для исполнения виде?

- а) эксплуататорско-авторитарный стиль
- б) благосклонно-авторитарный стиль
- в) консультативно-демократический стиль
- г) партисипативный стиль

21. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

Условия завершения цикла разработки управленческих решений:

- а) достижение проблемой приемлемого для руководителя значения
- б) достижение принятой цели
- в) выполнение руководителем всего комплекса разработанных решений

22. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа



Какой из вариантов набора входит в состав управленческих технологий?

- а) управление по целям, управление по результатам
- б) управление на базе компьютеров, управление в исключительных случаях
- в) мягкое управление, жесткое управление

23. *Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа*

Циклическая последовательность действий субъекта управления, направленная на разрешение проблем организации, – это:

- а) функция принятия управленческих решений
- б) задача принятия управленческих решений
- в) процесс принятия управленческих решений
- г) методы принятия управленческих решений

24. *Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа*

На каком этапе принятия управленческих решений можно оценить эффективность решения?

- а) на этапе разработки
- б) на этапе реализации
- в) после того, как решение будет реализовано
- г) на любом этапе

25. *Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа*

Организационная эффективность при разработке управленческих решений – это:

- а) достижения цели управленческих решений при меньших затратах в результате более успешных действий персонала
- б) достижения цели управленческих решений в плане удовлетворения социальных потребностей за более короткое время для большего количества работников
- в) отношение рыночной стоимости управленческих решений к суммарным затратам по разработке управленческих решений

26. *Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа*

Какова цель использования метода аналогий в процессе разработки технического решения при управлении инновационными проектами:

- а) минимизация громоздких математических вычислений;



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 16

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

- б) учет различных ошибок, последствий влияния неблагоприятных факторов и экстремальных ситуаций как источников потенциального риска;
- в) принятие грамотных управленческих решений при недостаточном количестве информации;
- г) нет верного варианта ответа.

27. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

К важнейшим областям принятия решений по управлению инновационными проектами относится:

- а) отбор проектов для их реализации;
- б) отбор проекта по критериям эффективности инноваций;
- в) формирование портфеля проектов;
- г) нет верного варианта ответа.

28. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

Для выбора наилучшего варианта реализации инновационного технического решения на основе расчетов вероятностей получения результатов по каждому из альтернативных вариантов является:

- а) метод аналогий;
- б) метод Монте-Карло;
- в) метод «дерева решений»;
- г) методы экспертных оценок.

29. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

Под ... понимается система средств, реализующих техническую идею, направленных на урегулирование технических противоречий и удовлетворение технических потребностей:

- а) научным решением;
- б) техническим решением;
- в) технической задачей;
- г) технической идеей.

30. Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа

Системы принятия решений:

- а) техническая, биологическая, общественная;
- б) техническая, биологическая, социальная;
- в) инновационная, биологическая, социальная;
- г) нет верного варианта ответа.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 17

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № ____

3.2.3 Задания открытого типа с кратким ответом

31. Задание открытого типа с кратким ответом – вставить термин, словосочетание, дополнить предложение

Основные элементы обобщенной схемы процесса разработки управленческих решений: цель, ситуация, ..., решение.

32. Задание открытого типа с кратким ответом – вставить термин, словосочетание, дополнить предложение

Лицо, которое осуществляет выбор и несёт ответственность за принятые решения в соответствии со своими полномочиями, - это ...

33. Задание открытого типа с кратким ответом – вставить термин, словосочетание, дополнить предложение

Совокупность взглядов, ценностей, убеждений, интересов, с помощью которых должностное лицо сравнивает альтернативы и принимает решение, - это ...

34. Задание открытого типа с кратким ответом – вставить термин, словосочетание, дополнить предложение

... - этап принятия решений, на котором должен быть учтен достаточно широкий спектр возможных решений.

35. Задание открытого типа с кратким ответом – вставить термин, словосочетание, дополнить предложение

.... - совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретного потребителя и обеспечивающих реальность его реализации.

3.2.4 База теоретических вопросов для собеседования (экзамена)

1. Понятие и основные характеристики управленческого решения.
2. Управленческие решения и их сущность.
3. Признаки управленческого решения и его структура.
4. Нормативно-правовые основы принятия решений в кадровой работе
5. Участники процесса принятия управленческого решения.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 18

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

6. Стили разработки и принятия управленческих решений.
7. Понятие и виды управленческих проблем.
8. Проблемная ситуация и факторы, влияющие на нее.
9. Формы разработки управленческих решений.
10. Формы реализации управленческих решений.
11. Управленческие решения и их классификация.
12. Соотношение интуиции, суждений и рациональности в управленческих решениях.
13. Удовлетворительные, допустимые и оптимальные решения в организациях. Теория ограниченной рациональности.
14. Требования к управленческим решениям и условия их достижения.
15. Взаимосвязь целей и решений в организациях.
16. Стратегические и тактические управленческие решения.
17. Личностные факторы принятия решений.
18. Ситуационные факторы принятия решений.
19. Роль информации при принятии управленческих решений в технической сфере.
20. Понятие и условия возникновения неопределенности и риска при принятии управленческих решений.
21. Классификация управленческих рисков и методы управления ими.
22. Управление неопределенностью при принятии управленческих решений.
23. Влияние паники на принятие управленческого решения и способы ее нейтрализации.
24. Инициативно-целевая технология разработки управленческого решения.
25. Программно-целевая технология разработки управленческого решения.
26. Регламентная технология разработки управленческого решения.
27. Основные этапы разработки управленческого решения в технической сфере и их краткая характеристика.
28. Определение проблемы при разработке управленческого решения.
29. Постановка цели принятия управленческого решения и критерии выбора.
30. Разработка и оценка альтернатив при разработке управленческого решения.



31. Этапы разработки управленческого решения. Реализация управленческого решения.
32. Контроль результатов при реализации управленческого решения. Виды контроля и его назначение.
33. Общий механизм принятия управленческих решений в технических организациях.
34. Вертикальная и горизонтальная интеграция при принятии управленческого решения.
35. Моделирование процесса принятия управленческих решений и виды применяемых моделей.
36. Классификация методов принятия управленческих решений и их краткая характеристика.
37. Активизирующие методы разработки управленческих решений.
38. Экспертные методы принятия управленческих решений. Метод Дельфи.
39. Метод мозгового штурма: условия и правила проведения. Виды мозгового штурма.
40. Методы получения экспертных оценок.
41. Качество управленческих решений. Условия и факторы, влияющие на качество управленческих решений.
42. Эффективность управленческого решения. Показатели и критерии эффективности управленческого решения.
43. Управленческие решения и ответственность.
44. Психологические феномены принятия индивидуальных управленческих решений.
45. Психологические феномены принятия групповых управленческих решений.
46. Особенности разработки и принятия технического решения.
47. Участники процесса разработки технического решения.
48. Способы обоснования технического решения.
49. Особенности принятия решений при разработке инновационных проектов.
50. Оценка качества решения при разработке инновационного проекта.
51. Оценка эффективности решения при разработке инновационного проекта.
52. Применение экспертных методов при принятия технических решений.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 20	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	---------	------------------------	---------------

53. Моделирование процесса принятия решений в технической сфере.
54. Определение проблемы при разработке технического решения.
55. Постановка цели при разработке технического решения.
56. Разработка и оценка альтернатив при разработке технического решения.
57. Определение критериев выбора альтернатив при разработке технического решения.
58. Этапы разработки технического решения.
59. Особенности реализации решений в технической сфере.
60. Контроль результатов при реализации технического решения.
61. Механизм принятия технических решений.
62. Использование метода мозгового штурма при разработке инновационных решений.
63. Обоснование принятия технического решения при разработке инновационного проекта
64. Психологические аспекты разработки и принятия технического решения

3.2.5 База практических заданий

Оценка сформированности умений и владений осуществляется с помощью практических заданий

№ п/п	Формулировка задания
1.	Подберите примеры управленческих решений, основанных на интуиции, логике, рациональности.
2.	Рассмотрите предлагаемые модели. Опишите ситуации, в которых они применяются (могут быть применены). Модели: 1. Приказы не обсуждают. 2. Приказы нужно аргументировать. 3. Приказы «обкатывают» на подчиненных. 4. Руководство заинтересовано в совете подчиненных. 5. Мы вместе принимаем решения. Выберите предпочтительные для себя. Сформулируйте собственное видение целесообразного индивидуального стиля принятия решения
3.	Перечислите и охарактеризуйте наиболее значимые факторы, влияющие на принятие решений в области менеджмента
4.	Представьте себе, что Вы руководитель небольшого подразделения (отдела). В своей должности Вы работаете недавно, но Ваши подчиненные уважают Вас как профессионала, разделяют Ваши представления о целях и задачах, стоящих перед



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 21

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	<p>отделом, и обычно не подвергают сомнению принимаемые Вами решения. Вам необходимо распределить полученное от вышестоящего руководства задание между своими подчиненными. Это задание является для Вас и Вашего отдела новым, и Вы лично оцениваете его как сложное. Опыт и квалификация Ваших сотрудников различны, и Вы не до конца представляете себе, сталкивался ли кто-нибудь из них с подобными задачами ранее. Выполняя задание, каждый из Ваших подчиненных будет работать самостоятельно, Ваши возможности контролировать его работу будут ограничены. Какой из процессов выработки управленческих решений следует использовать в данной ситуации?</p>												
5.	<p>Вы – руководитель отдела. У вас в подчинении 11 сотрудников, в том числе ваш заместитель. Составьте перечень задач руководителя. При этом исходите из того, что на решение четырех задач из перечисленных ниже 11 дел у вас сегодня не хватит времени. Аргументируйте свои решения.</p> <table border="1"><tr><td>Перечень задач руководителя</td></tr><tr><td>Приобретение в близлежащем магазине нового справочника</td></tr><tr><td>Участие в организуемом руководством в первой половине дня получасовом совещании по экспертной оценке нового проекта</td></tr><tr><td>Консультация у юриста по вопросу о правомочности проекта договора с внешней организацией</td></tr><tr><td>Утверждение графика летних отпусков сотрудников, который необходимо сдать сегодня</td></tr><tr><td>Посещение презентации (получено приглашение)</td></tr><tr><td>Разбор утренней корреспонденции, положенной секретаршей на ваш стол</td></tr><tr><td>Назначенное на сегодня чаествование сотрудников отдела</td></tr><tr><td>Краткий отчет у вышестоящего руководства</td></tr><tr><td>Уточнение заданий подчиненным</td></tr><tr><td>Назначенная на сегодня заключительная беседа с ценным для отдела студентом-практикантом, желающим после завершения в этом году университета работать в отделе</td></tr><tr><td>Проверка подготовленного ежеквартального отчета, крайний срок сдачи которого – конец завтрашнего дня</td></tr></table>	Перечень задач руководителя	Приобретение в близлежащем магазине нового справочника	Участие в организуемом руководством в первой половине дня получасовом совещании по экспертной оценке нового проекта	Консультация у юриста по вопросу о правомочности проекта договора с внешней организацией	Утверждение графика летних отпусков сотрудников, который необходимо сдать сегодня	Посещение презентации (получено приглашение)	Разбор утренней корреспонденции, положенной секретаршей на ваш стол	Назначенное на сегодня чаествование сотрудников отдела	Краткий отчет у вышестоящего руководства	Уточнение заданий подчиненным	Назначенная на сегодня заключительная беседа с ценным для отдела студентом-практикантом, желающим после завершения в этом году университета работать в отделе	Проверка подготовленного ежеквартального отчета, крайний срок сдачи которого – конец завтрашнего дня
Перечень задач руководителя													
Приобретение в близлежащем магазине нового справочника													
Участие в организуемом руководством в первой половине дня получасовом совещании по экспертной оценке нового проекта													
Консультация у юриста по вопросу о правомочности проекта договора с внешней организацией													
Утверждение графика летних отпусков сотрудников, который необходимо сдать сегодня													
Посещение презентации (получено приглашение)													
Разбор утренней корреспонденции, положенной секретаршей на ваш стол													
Назначенное на сегодня чаествование сотрудников отдела													
Краткий отчет у вышестоящего руководства													
Уточнение заданий подчиненным													
Назначенная на сегодня заключительная беседа с ценным для отдела студентом-практикантом, желающим после завершения в этом году университета работать в отделе													
Проверка подготовленного ежеквартального отчета, крайний срок сдачи которого – конец завтрашнего дня													
6.	<p>Перечислите основные действия на этапе реализации принятого управленческого решения, государственных и муниципальных программ</p>												
7.	<p>АО «Марком» является рекламным агентством (РА) полного цикла и занимается</p>												



всеми видами работ на рекламном рынке: от разработки концепции рекламной стратегии до осуществления проекта.

Основными структурными подразделениями агентства являются:

- отдел по связям с общественностью — занимается организацией презентаций, пресс-конференций, корпоративных вечеринок, а также является постоянной пресс-службой для двух крупных клиентов;
- креативный отдел — занимается разработкой проектных предложений для клиентов, обращающихся в РА;
- отдел по продвижению товаров — в его функции входит проведение рекламных акций в магазинах, ресторанах, клубах и других общественных местах;
- производственный отдел, чьи задачи — публикация пресс-релизов, печать листовок, производство рекламных плакатов, папок, сувениров, изготовление формы для промоутеров и т.п., а также определение стоимости выполняемых работ;
- служба персонала, занимающаяся набором и тренингом персонала для проведения рекламных акций.

Примерно раз в две недели в рекламное агентство поступает новое задание от клиента. Оно передается в креативный отдел, который должен разработать предложение в нескольких вариантах.

Когда начальник креативного отдела получает очередное техническое задание, он по электронной почте рассылает всем менеджерам сообщение о проведении совещания. На него также приглашают представителей PR- и производственного отделов. Всего собирается человек десять. На специальной доске маркером начальник фиксирует основные моменты поступившего от клиента задания и кратко рассказывает, что подобное агентством уже делалось и какие были результаты. Затем каждый из присутствовавших высказывает свои идеи и предложения в развитие этих идей, которые также фиксируются на доске

После этого представители производственного отдела анализируют, что из всего придуманного можно сделать (декорации, подарки, костюмы и т.п.). Таким образом, остаются 2—3 идеи, которые креативный отдел подробно описывает, а производственный отдел просчитывает и определяет их стоимость. Затем начальник PR-отдела вместе с менеджером креативного отдела представляют клиенту разработанные проекты вместе с бюджетом каждого из них, и клиент принимает окончательное решение. После этого начинается работа непосредственно над проектом.

Вопросы для анализа:

1. Какой метод разработки решения использован в данной ситуации?
2. Какие признаки позволяют сделать такой вывод?
3. Насколько эффективно его применение в описанной ситуации?
4. Какие еще методы могли быть полезными в деятельности описанной организации?

8. В бригаде (отделе) работают трое сотрудников (главных специалиста), выполняющих примерно одинаковую работу: А, В и С. За хорошую, инициативную работу руководитель решил повысить одному из них зарплату. При повышении заработной платы сотруднику А или любом ином дополнительном поощрении данного сотрудника сотрудники В и С посчитали себя несправедливо обойденными, что



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 23

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	<p>выражается в появлении элементов негативного отношения к руководству организации и к сотруднику А.</p> <p>В то же время отсутствие поощрений сотрудников неминуемо привело бы к снижению мотивированности всех троих, поскольку в этом случае они не чувствовали бы внимания руководства и подтверждения позитивной оценки прделываемой ими работы, стимулирования стараний и успехов.</p> <p>Прокомментируйте с указанием «плюсов» и «минусов» следующие три варианта решения задачи:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Формирование из сотрудников А, В и С единой команды, поощряемой за успехи не лично, а в целом. В этом случае все три сотрудника получают сравнительно небольшую одинаковую надбавку к зарплате.2. Разрешение данной проблемы по-японски. Организация может поставить получение поощрения в зависимость не от результатов работы, вклада сотрудника в общее дело, а от каких-либо иных факторов (например, стажа работы), которые легко могут быть подвергнуты количественной оценке, т. е. позволяют сотрудникам провести их объективное сравнение и убедиться в отсутствии проявленной к ним несправедливости.3. Изменение порядка информирования сотрудников о вознаграждении, получаемом каждым из них.
9.	Перечислите основные принципы социальной ответственности, которые необходимо учитывать при принятии и реализации управленческих решений
10.	<p>К какому виду по различным классификациям относится данное управленческое решение?</p> <p style="text-align: center;">ПОСТАНОВЛЕНИЕ</p> <p>В целях реализации основных положений Генерального плана развития N-ской области, одобренного постановлением правительства N-ской области, учитывая необходимость взаимосвязанного решения вопросов управления, градостроительства, земельной реформы и охраны среды, постановляю:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Главархитектуре совместно с заинтересованными организациями разработать Градостроительный кодекс N-ской области2. Главному финансовому управлению обеспечить выделение средств для выполнения данной работы за счет областного бюджета на основании заключенных договоров с исполнителями работ.3. Контроль за выполнением настоящего постановления возложить на министра N-ской области по строительству. <p style="text-align: center;">Глава Правительства N-ской области</p>
11.	<p>Какие требования, предъявляемые к управленческому решению, не учтены?</p> <p style="text-align: center;">ПОСТАНОВЛЕНИЕ</p> <p>В целях реализации основных положений Генерального плана развития N-ской области, одобренного постановлением правительства N-ской области, учитывая необходимость взаимосвязанного решения вопросов управления, градостроительства, земельной реформы и охраны среды, постановляю:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Главархитектуре совместно с заинтересованными организациями разработать Градостроительный кодекс N-ской области



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 24

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № ____

	<p>2. Главному финансовому управлению обеспечить выделение средств для выполнения данной работы за счет областного бюджета на основании заключенных договоров с исполнителями работ.</p> <p>3. Контроль за выполнением настоящего постановления возложить на министра N-ской области по строительству. Глава Правительства N-ской области</p>
12.	<p>Обозначьте участников процесса принятия данного решения. Кто является владельцем проблемы и лицом, принимающим решение? ПОСТАНОВЛЕНИЕ</p> <p>В целях реализации основных положений Генерального плана развития N-ской области, одобренного постановлением правительства N-ской области, учитывая необходимость взаимосвязанного решения вопросов управления, градостроительства, земельной реформы и охраны среды, постановляю:</p> <p>1. Главархитектуре совместно с заинтересованными организациями разработать Градостроительный кодекс N-ской области</p> <p>2. Главному финансовому управлению обеспечить выделение средств для выполнения данной работы за счет областного бюджета на основании заключенных договоров с исполнителями работ.</p> <p>3. Контроль за выполнением настоящего постановления возложить на министра N-ской области по строительству. Глава Правительства N-ской области</p>
13.	<p>Какие меры по профилактике коррупции в процессе разработки управленческих решений существуют?</p>
14.	<p>Фирма собирается приступить к разработке инновационного проекта. Какие особенности должен учитывать руководитель организации при принятии инновационных решений?</p>
15.	<p>Предприятие находится на стадии создания нового бизнеса. Какие технические решения принимаются на этом этапе жизненного цикла?</p>
16.	<p>Предприятие находится на стадии внедрения на рынок. Какие технические решения принимаются на этом этапе жизненного цикла?</p>
17.	<p>Предприятие находится на стадии роста. Какие технические решения принимаются на этом этапе жизненного цикла?</p>
18.	<p>Предприятие находится на стадии зрелости. Какие технические решения принимаются на этом этапе жизненного цикла?</p>
19.	<p>Предприятие находится на стадии спада. Какие технические решения принимаются на этом этапе жизненного цикла?</p>

3.2.4 База тем курсовых работ

1. Роль и место управленческих решений в организации.
2. Сущность, значение и функции управленческих решений.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 25

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

3. Разнообразии концепций принятия решений: их сходство и различия.
4. Основные характеристики состояний внешней среды и ее роль при принятии управленческих решений.
5. Сущность и содержание категорий «субъект» и «объект» управленческого решения: их роль и место в управлении организацией.
6. Организационная культура: понятие, структура, и ее связь с внутренней средой организации.
7. Роль и место категорий «тайна» и «конфиденциальность» в процессе разработки и принятия управленческих решений.
8. Процесс и процедура принятия управленческих решений.
9. Корпоративная культура во внутренней среде организации, ее влияние на принятие управленческих решений.
10. Место и роль руководителя в управлении организацией, взаимосвязь баланса власти и управленческих решений.
11. Вызов среды и реакция системы управления в виде управленческих решений.
12. Виды и формы ответственности руководителей за управленческие решения.
13. Системный подход к процессу принятия управленческого решения.
14. Роль и место методов, используемых в анализе результатов хозяйственной деятельности, в подготовке управленческих решений.
15. Роль информации в процессе разработки управленческого решения.
16. Особенности и структура алгоритма организации выполнения и контроля управленческого решения.
17. Проблемы эффективности управленческих решений.
18. Роль и место управленческого решения в статике и динамике процесса управления.
19. Ситуационный подход к принятию управленческого решения.
20. Функционально-стоимостной анализ в процессе принятия управленческого решения.
21. Разработка управленческого решения при оценке эффективности управления проектами в общественном секторе.
22. Особенности формирования системы контроля решений, необходимые условия и их характеристики.
23. Состав, сущность и содержание методов моделирования, используемых в практике анализа и выработки решения.
24. Экспертные методы в процессе принятия решений.
25. Структура и влияние макроокружения на управленческие решения



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 26

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

организации.

26. Подготовка и принятие решений в малом предприятии и крупной организации.

27. Постановка целей в процессе разработки управленческого решения.

28. Коллективное принятие решений: преимущества и недостатки.

29. Планирование как вид управленческого решения.

30. Применение методов «мозгового штурма» при принятии управленческих решений.

31. Применение метода «Дельфи» в практике менеджера.

32. Способы повышения качества управленческих решений.

33. Сущность и содержание категории «экономическая среда» и ее влияние на информационное обеспечение решений.

34. Особенности и сферы применения качественных методов прогнозирования.

35. Оценка эффективности управленческого решения.

36. Управленческие решения как инструмент развития организации.

37. Стратегические и тактические решения в организации.

38. Организация процесса разработки управленческого решения.

39. Проблемы реализации управленческих решений.

40. Типология управленческих решений.

41. Методы принятия управленческих решений в условиях определенности.

42. Методы принятия управленческих решений в условиях неопределенности.

43. Алгоритм действий менеджера при принятии решений в условиях конфликта.

44. Методы принятия решений, используемые в условиях риска.

45. Современная отечественная практика принятия управленческих решений в организации.

46. Правовые основы управленческих решений в сфере организации малого бизнеса.

47. Экономические и организационные условия разработки управленческих решений.

48. Роль и функции руководителя в процессе разработки управленческих решений.

49. Технология разработки управленческих решений в сфере социальной ответственности бизнеса.

50. Управленческое решение как процесс и явление.

51. Влияние традиций и специфики предприятия на разработку



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 27

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № ____

управленческого решения.

52. Этические основы управленческого решения.

53. Особенности разработки управленческого решения человека, машины, системы.

54. Прогнозирование и принятие управленческих решений.

55. Применение научных подходов к разработке управленческого решения.

56. Обеспечение сопоставимости управленческих решений.

57. Особенности разработки и принятия управленческих решений в проектной деятельности общественного сектора социально-экономических отношений.

58. Порядок разрешения проблем при принятии управленческих решений.

59. Организация разработки и выполнения управленческих решений.

60. Социально-психологические основы принятия управленческих решений.

4. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации (экзамена)

Непосредственно экзамен проводится в 3 этапа.

На первом этапе студент выполняет:

1) тест из 7 тестовых вопросов открытого типа с кратким ответом. Продолжительность – 15 минут. Максимальное количество баллов за выполнение задания – 21 балл

2) тест из 5 тестовых вопросов закрытого типа с выбором одного верного ответа. Продолжительность – 10 минут. Максимальное количество баллов за выполнение задания – 10 баллов.

3) тест из 3 тестовых вопросов открытого типа с кратким ответом – вставить термин. Продолжительность – 5 минут. Максимальное количество баллов за выполнение задания – 9 баллов.

На втором этапе студент готовит ответ на один из теоретических вопросов для собеседования. Продолжительность – 30 мин. Максимальное количество баллов за выполнение задания – 30 баллов.

На третьем этапе студент решает практическое задание, выбранное случайным образом. Продолжительность – 30 минут. Максимальное количество баллов за выполнение задания – 30 баллов

Всего заданий – 17.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 28

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

Максимальный балл – 100 баллов:

0-49 баллов - неудовлетворительно (оценка 2);

50-69 баллов - удовлетворительно (оценка 3);

70-90 баллов - хорошо (оценка 4);

91-100 баллов - отлично (оценка 5).

Общее время выполнения работы – 1 час 30 мин.

Особенности проведения процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья обозначены в рабочей программе дисциплины (модуля).

4.2. Критерии оценивания промежуточной аттестации по видам оценочных средств.

4.2.1 Критерии оценивания тестовых вопросов (задания 1-35)

№ задания	Верный ответ	Критерии
1	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
2	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
3	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
4	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
5	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
6	Нет	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
7	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
8	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
9	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
10	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
11	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
12	Да	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
13	в	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
14	б	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
15	а	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
16	б	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 29	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	---------	------------------------	---------------

17	в	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
18	а	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
19	г	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
20	а	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
21	б	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
22	а	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
23	в	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
24	в	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
25	а	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
26	б	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
27	а	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
28	в	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
29	б	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
30	б	2 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
31	проблема	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
32	лицо, принимающее решение	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
33	система предпочтений	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
34	Определение альтернатив	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа
35	Качество управленческого решения	3 б. – правильный вариант ответа 0 б. – неправильный вариант ответа

4.2.2 Критерии оценивания теоретического вопроса

Отлично/ 25-30 баллов	Хорошо/ 16-24 баллов	Удовлетворительно/ 10-15 баллов	Неудовлетворительно/ 0-9 балла
Высокий уровень освоения проверяемых компетенций	Средний уровень освоения проверяемых компетенций	Базовый уровень освоения проверяемых компетенций	Недостаточный уровень освоения проверяемых компетенций
Обучающийся глубоко знает вопрос,	Обучающийся хорошо знает	Обучающийся удовлетворительно	Обучающийся не разобрался с



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1	стр. 30	Первый экземпляр _____	КОПИЯ № _____
----------------------	---------	------------------------	---------------

понимает сущности и взаимосвязи управленческих процессов и явлений, умеет грамотно оперировать управленческими категориями, аргументированно и развернуто изложить свою точку зрения, применить полученные знания, свободно приводя примеры, дает полные ответы на основные и дополнительные вопросы	материал, умеет оперировать управленческими категориями, но допускает несущественные неточности, изложить свою точку зрения, применить полученные знания, приводя примеры, дает неполные ответы на основные и дополнительные вопросы	знает материал, излагает его не в полной объеме либо с ошибками, умеет оперировать управленческими категориями, но допускает существенные неточности, затрудняется аргументировать свою точку зрения, применить полученные знания, приводя примеры, не дает ответы на дополнительные вопросы.	основными категориями, обнаруживает пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допускает принципиальные ошибки.
--	--	---	---

4.2.3 Критерии оценивания практического задания

№ п/п	Ответ или вариант решения
1.	<p>Интуитивное решение: руководитель определил миссию деятельности организации, основываясь на свои ощущения и интуицию.</p> <p>Логическое решение: объявление о премии работникам, которые выполнили производственную программу.</p> <p>Рациональное решение: для исключения дублирования функций составлена матрица функциональных обязанностей</p>
2.	<p>Приказы не обсуждают. «Что ж, коллеги, вот проблема. Вот решение. Вот что вам следует делать. Приступайте к работе». Начальник обладает всей полнотой власти и принимает решения единолично.</p> <p>Приказы приходится аргументировать. «Вот проблема. Вот решение. Вот почему я решил именно так. Теперь – за дело». Начальник по-прежнему обладает всей полнотой власти, но чувствует себя обязанным хоть как-то объяснять свои решения, не приглашая людей к обсуждению.</p> <p>Приказ обкатывают на подчиненных. «Вот проблема. Вот мое решение. Что вы о нем думаете?» Если подчиненные приведут убедительные контраргументы, начальник откажется от этого решения и через некоторое время предложит для обкатки другое.</p> <p>Руководитель заинтересован в совете. «Вот проблема. У меня нет готового решения. Есть кое-какие идеи, но сначала я хотел бы послушать вас». Начальник внимательно выслушивает подчиненных и в какой-то момент говорит: «Стоп. Мне нравится предложение X. Именно так мы и поступим».</p>



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 31

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	<p>Мы вместе принимаем решения. «Вот проблема. Давайте-ка вместе думать и решать». Процесс выработки общего понимания требует большего времени, искусства общения и зрелости коллектива. Полезно обозначить временные границы: «У меня только три недели. Если к тому времени мы не достигнем согласия, нам придется голосовать». В конце такой процедуры каждый, включая начальника, может с чистым сердцем заявить: «Меня выслушали. Мои аргументы поняли, и я буду от души защищать это решение».</p>																	
3.	Личностные факторы, факторы внешней и внутренней среды																	
4.	Варианты: 1. Принять решение самостоятельно, исходя из той информации, которой Вы владеете. 2. Поговорить с сотрудниками об их предшествующем опыте работы, не посвящая их, однако, в суть задачи, поставленной перед отделом. Затем самостоятельно принять решение и объявить его сотрудникам. 3. Обсудить распределение работ с каждым сотрудником в отдельности, а затем самостоятельно принять решение и объявить его сотрудникам. 4. На собрании отдела выслушать мнение сотрудников о способах распределения работы. Затем самостоятельно принять решение. 5. Решить вопрос распределения работ на собрании отдела, стремясь достичь согласия.																	
5.	<table border="1"><thead><tr><th>Последовательность выполнения</th><th>Краткое обоснование</th></tr></thead><tbody><tr><td>1. Разбор утренней корреспонденции, положенной секретаршей на Ваш стол</td><td>В первую очередь необходимо ознакомиться с последней информацией. Возможно, что руководство дало новые поручения</td></tr><tr><td>2. Уточнение заданий подчиненным</td><td>Чтобы сотрудники не простаивали, необходимо конкретизировать их задачи</td></tr><tr><td>3. Участие в организуемом руководством в первой половине дня получасовом совещании по экспертной оценке нового проекта</td><td>Участие в экспертной оценке нового проекта является важным и не может быть делегировано</td></tr><tr><td>4. Краткий отчет у вышестоящего руководства</td><td>Задание важное и срочное. К тому же его дает непосредственный начальник</td></tr><tr><td>5. Утверждение графика летних отпусков сотрудников, который необходимо сдать сегодня</td><td>Вопрос затрагивает интересы сотрудников и его нельзя откладывать</td></tr><tr><td>6. Назначенная на сегодня заключительная беседа с ценным для отдела студентом-практикантом, желающим после завершения в этом году университета работать в отделе</td><td>Важные кадровые вопросы решает сам руководитель. К тому же следует выполнять обещания и не подрывать свою репутацию</td></tr><tr><td>7. Назначенное на сегодня чествование сотрудников отдела</td><td>Без присутствия руководителя мотивационное значение церемонии чествования резко снижается. Такое чествование обычно проводится в конце</td></tr></tbody></table>	Последовательность выполнения	Краткое обоснование	1. Разбор утренней корреспонденции, положенной секретаршей на Ваш стол	В первую очередь необходимо ознакомиться с последней информацией. Возможно, что руководство дало новые поручения	2. Уточнение заданий подчиненным	Чтобы сотрудники не простаивали, необходимо конкретизировать их задачи	3. Участие в организуемом руководством в первой половине дня получасовом совещании по экспертной оценке нового проекта	Участие в экспертной оценке нового проекта является важным и не может быть делегировано	4. Краткий отчет у вышестоящего руководства	Задание важное и срочное. К тому же его дает непосредственный начальник	5. Утверждение графика летних отпусков сотрудников, который необходимо сдать сегодня	Вопрос затрагивает интересы сотрудников и его нельзя откладывать	6. Назначенная на сегодня заключительная беседа с ценным для отдела студентом-практикантом, желающим после завершения в этом году университета работать в отделе	Важные кадровые вопросы решает сам руководитель. К тому же следует выполнять обещания и не подрывать свою репутацию	7. Назначенное на сегодня чествование сотрудников отдела	Без присутствия руководителя мотивационное значение церемонии чествования резко снижается. Такое чествование обычно проводится в конце	
Последовательность выполнения	Краткое обоснование																	
1. Разбор утренней корреспонденции, положенной секретаршей на Ваш стол	В первую очередь необходимо ознакомиться с последней информацией. Возможно, что руководство дало новые поручения																	
2. Уточнение заданий подчиненным	Чтобы сотрудники не простаивали, необходимо конкретизировать их задачи																	
3. Участие в организуемом руководством в первой половине дня получасовом совещании по экспертной оценке нового проекта	Участие в экспертной оценке нового проекта является важным и не может быть делегировано																	
4. Краткий отчет у вышестоящего руководства	Задание важное и срочное. К тому же его дает непосредственный начальник																	
5. Утверждение графика летних отпусков сотрудников, который необходимо сдать сегодня	Вопрос затрагивает интересы сотрудников и его нельзя откладывать																	
6. Назначенная на сегодня заключительная беседа с ценным для отдела студентом-практикантом, желающим после завершения в этом году университета работать в отделе	Важные кадровые вопросы решает сам руководитель. К тому же следует выполнять обещания и не подрывать свою репутацию																	
7. Назначенное на сегодня чествование сотрудников отдела	Без присутствия руководителя мотивационное значение церемонии чествования резко снижается. Такое чествование обычно проводится в конце																	



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 32

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

		рабочего дня
6.	<ol style="list-style-type: none">1. Согласовать решение с исполнителями и руководителями других организаций (или подразделений), заинтересованных в решении проблемы.2. Утвердить принятое решение у вышестоящего руководителя (владельца проблемы).3. Разработать план реализации решения.4. Сформулировать задачи исполнителям, распределить полномочия, ответственность и организовать взаимодействие между ними.5. Мотивировать исполнителей на выполнение поставленных задач.6. Осуществлять текущий контроль процесса реализации решения.	
7.	<p>Рассматривается разновидность мозгового штурма. Разделены этапы генерации и критики идей. Метод подходит для решения нестандартных задач, принятия креативных решений, что соответствует профилю деятельности организации. Возможно применение эвристических методов, метода синектики.</p>	
8.	<p>Вариант 1. Формирование из сотрудников А, В и С единой команды, поощряемой за успехи не лично, а в целом. Несмотря на кажущуюся эффективность такого решения, на деле данный подход во многих случаях может привести к снижению личной инициативы у каждого из сотрудников, склонности к самостоятельному принятию решений и новациям, а, следовательно, и к общему снижению эффективности работы. При таком механизме поощрения сотрудник может стремиться минимизировать собственный вклад в общее дело, поскольку его поощрение непосредственно не зависит от личных достижений. Повышение личного вклада без соответствующего вознаграждения может вызвать чувство неудовлетворенности, если работник посчитает, что его усилия остаются незамеченными. В некоторых случаях применение командного метода с коллективным поощрением нецелесообразно из-за специфики труда каждого сотрудника, не позволяющей эффективно использовать командную организацию труда. В силу этого данный метод разрешения проблемы далеко не всегда будет эффективным, хотя его отдельные элементы могут успешно применяться в сочетании с другими способами мотивации персонала.</p> <p>Вариант 2. Метод разрешения данной проблемы по-японски. Организация может поставить получение поощрения в зависимость не от результатов</p>	



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 33

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № ____

работы, вклада сотрудника в общий успех, а от каких-либо иных факторов (например, стажа работы), которые легко могут быть подвергнуты количественной оценке. Это позволяет сотрудникам убедиться в объективности и справедливости решений о повышении зарплаты.

Такой подход применяется в системе служебного продвижения, принятого во многих японских фирмах. Как показывает практика, применение данного метода действительно разрешает проблемы подобного типа. Однако необходимо отметить, что его эффективное применение возможно лишь в условиях длительного формирования «неличностной» (коллективистской) системы ценностей и стандартов, в условиях, когда фактор, избранный организацией в качестве критерия поощрений, не только легко измеряется, но и воспринимается сотрудниками как справедливый, соответствующий их стандартам восприятия.

Так, в частности, применение японского подхода в условиях, скажем, США, где отношения между сотрудниками традиционно строятся на принципах индивидуализма, конкуренции и поощрения личного вклада, представляется малоэффективным, поскольку большинством сотрудников такой подход к поощрению будет восприниматься как неправильный, несправедливый и не соответствующий общим стандартам и нормам. Продвижение по служебной лестнице вне зависимости от реальных способностей и результатов труда, как правило, не используется в чистом виде, предполагает учет знаний и опыта сотрудника, приобретаемых по мере увеличения его трудового стажа, а также старательности работника, его преданности компании и т. д. В противном случае это может привести к опасной для организации ситуации, когда большинство руководящих должностей в ней будет занято не наиболее компетентными и мотивированными сотрудниками, а лицами, обладающими большим стажем.

Вариант 3. Изменение порядка информирования сотрудников о вознаграждении, получаемом каждым из них.

Способ решения проблем подобного типа требует выявления главной причины трудностей при определении уровня поощрения сотрудников. Эта причина заключается не в расхождении между представлениями работника о собственном вкладе и оценкой такого вклада организацией, не в сложности объективного соотнесения уровня вкладов отдельных лиц, а в противоречивости самой ситуации, делающей невозможным для работника объективное соотнесение своего вклада с вкладом других, но позволяющей ему сравнить уровень поощрений различных сотрудников.

Теоретически такое противоречие может быть устранено лишь двумя различными способами: либо обеспечением объективности оценки работы каждого сотрудника, либо устранением возможности сопоставления величины вознаграждений. В условиях, когда первый из этих способов сложно или невозможно практически реализовать, при установлении размера и выплате заработной платы используется конфиденциальность.

Конкретным выражением такого способа вознаграждений является практика выдачи сотрудникам заработной платы в конвертах, что при условии одновременного формирования представлений о неприличности, неэтичности прямого выяснения вопросов, касающихся размера оплаты другого лица, устраняет возможность сравнения сотрудниками реального уровня оценки организацией их вкладов, что, соответственно, ликвидирует и почву для возникновения подобных конфликтов.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 34

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

9.	<p>1. Подотчетность: организации следует отчитываться о своем воздействии на общество, экономику и окружающую среду.</p> <p>2. Прозрачность: организации следует быть прозрачной в ее решениях и деятельности, оказывающих воздействие на общество и окружающую среду, для чего раскрывать в понятной, точной и полной форме и в разумной и достаточной степени политику, решения и деятельность, за которые она несет ответственность (включая их известное и вероятное воздействие).</p> <p>3. Этичное поведение: организации следует вести себя этично, т.е. основывать свое поведение на таких ценностях, как честность, справедливость и добросовестность (к каковым относятся забота о людях, животных и окружающей среде, а также обязательство реагировать на воздействие, которое ее деятельность и решения оказывают на интересы заинтересованных сторон).</p> <p>4. Уважение интересов заинтересованных сторон: организации следует уважать и учитывать интересы ее заинтересованных сторон (владельцев, членов коллектива, клиентов или доверителей, других частных лиц и групп) и реагировать на эти интересы.</p> <p>5. Соблюдение верховенства закона: организации следует принять обязательность соблюдения верховенства закона, подразумевающее равенство перед законом (в т.ч. идею, что ни одно частное лицо или организация не стоит над законом и что правительство также подчиняется закону), а также справедливое применение законов и нормативных актов в соответствии с установленными процедурами.</p> <p>6. Соблюдение международных норм поведения: организации надлежит соблюдать международные нормы поведения, следуя при этом принципу признания верховенства закона даже в тех случаях, когда законодательство или его применение не обеспечивает адекватных экологических или социальных ограничений, в странах, где законодательство или его применение находится в конфликте с международными нормами поведения.</p> <p>7. Соблюдение прав человека: организации следует соблюдать права человека, признавать их важность и всеобщность.</p>
10.	<p>Управленческое решение относится к различным видам по классификациям:</p> <ul style="list-style-type: none">- в зависимости от числа разработчиков: индивидуальные; коллективные.- по функциональной направленности: планирующие; организующие; мотивирующие; координирующие; контролирующие.- в зависимости от причин появления: по предписанию; программное решение; инициативное; сезонное; ситуационное.- в зависимости от личности разработчика: уравновешенные, импульсивные, инертные, рискованные, осторожные.- в зависимости от степени формализации: хорошо структурированные, слабоструктурированные, неструктурированные.
11.	<p>Не учтены требования:</p> <ul style="list-style-type: none">- При формулировке управленческого решения должно быть ясно как, кто и когда будет организовывать его выполнение, т.е. содержать механизм реализации.- Управленческое решение должно выражаться в реальном масштабе времени.



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 35

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

12.	В данной ситуации владельцем проблемы и лицом, принимающим решение, является одно и то же должностное лицо - Глава Правительства N-ской области.
13.	К мерам по профилактике коррупции относятся: антикоррупционная экспертиза правовых актов и их проектов; формирование в обществе нетерпимости к коррупционному поведению, развитие институтов общественного контроля.
14.	<p>Инновационные решения носят комплексный характер. Они охватывают все функциональные направления деятельности организации, как с точки зрения сферы приложения инноваций — научно-технические, управленческие, экономические и социально-культурные, так и с точки зрения того, что обоснование научно-технических решений требует учета управленческих, финансово-экономических и др. аспектов принимаемых решений.</p> <p>При научном подходе к функции принятия решений все перечисленные факторы должны рассматриваться в комплексе. Комплексный подход обеспечивает полноту изучения инновационной проблемы, способствует более глубокому пониманию закономерностей процесса принятия решений. Комплексный подход реализуется при анализе проблемной ситуации, постановке целей, определении критериев, выборе вариантов решения, выполнении других операций при принятии управленческих решений.</p> <p>Неопределенности и риски пронизывают все инновационные решения, особенно это касается базисных инноваций, где наблюдается наиболее высокий уровень научно-технических, производственных, коммерческих и других рисков. Это обуславливает необходимость использования при принятии решений методологии системного анализа.</p>
15.	<p>На этапе создания бизнеса организация выбирает продукт (услугу). Это может быть новый продукт, соответствующий выявленной потребности, или продукт, пользующийся спросом.</p> <p>Технические решения на этой стадии:</p> <ul style="list-style-type: none">- разработка конкурентоспособного продукта или адаптация имеющихся разработок к своей ситуации и поставленным задачам;- разработка процесса изготовления и выбор необходимых средств производства с учетом жестких финансовых ограничений. <p>Цель решений – проникновение на рынок. Проблема – убыточная деятельность при больших затратах и низких доходах.</p>
16.	<p>На этапе внедрения бизнеса наибольшую значимость имеют грамотные финансовые и инвестиционные решения.</p> <p>Технические решения на этой стадии:</p> <ul style="list-style-type: none">- обеспечение максимального режима экономии, наименьшего уровня затрат без потери запланированного уровня качества продукта;- организация процессов послепродажного обслуживания производимой продукции, если это приводит к росту конкурентоспособности.
17.	<p>На этапе роста цель деятельности – привлечь и заинтересовать потребителя.</p> <p>Технические решения на этой стадии:</p> <ul style="list-style-type: none">- доработка конкурентоспособного продукта и совершенствование процессов с учетом начального опыта производства и работы на рынке;



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 36

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

	<ul style="list-style-type: none">- обеспечение наличия у продукта конкурентоспособных характеристик: качество, особые потребительские свойства и (или) низкая себестоимость изготовления, что позволит продавать продукт по более низкой цене);- приобретение дополнительных средств производства, обеспечивающих увеличение объема деятельности;- техобслуживание и замена в соответствии со сроками службы имеющихся средств производства.
18.	<p>На этапе зрелости цель организации – расширение деятельности. Технические решения на этой стадии:</p> <ul style="list-style-type: none">- разработка новых продуктов и процессов их изготовления: выбор машин, оборудования, основных материалов;- поддержание производства начального продукта в соответствии с меняющимися внешними факторами.
19.	<p>На этапе спада цель организации – поддержание объема деятельности и сохранение прибыли. Технические решения на этой стадии:</p> <ul style="list-style-type: none">- мероприятия, обеспечивающие снижение затрат (контроль загрузки оборудования, своевременная продажа ненужного оборудования, грамотный выбор места исполнения процессов – в организации или на стороне).

25-30 баллов выставляется обучающемуся, если предложенное решение обосновано и аргументировано; студент четко следует управленческим теориям и понятиям и логично излагает свои мысли; верно определены последствия принятого решения;

16-24 баллов выставляется студенту, если он предлагает решение, но не достаточно полно его аргументирует; не по всем позициям находит обоснование; допускает не точное употребление управленческих теорий и понятий, не всегда доходчиво излагает свои мысли; не очень четко представляет последствия предложенного решения;

10-15 баллов выставляется студенту, если предложенное им решение не аргументировано, не основано на известных управленческих теориях, допущены принципиальные ошибки; не обосновано принятое решение и его последствия;

0-9 балла ставится студенту, если он не способен предложить решение и объяснить его с применением управленческих категорий.

4.2.4. Критерии оценивания курсовой работы

Общая оценка выполненной курсовой работы определяется в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки знаний студентов:



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 37

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

оценка от 0 до 60 баллов выставляется руководителем курсовой работы,
баллы от 0 до 40 выставляются по результатам защиты курсовой работы.

Критерии для оценки курсовых работ

Критерии качества курсовой работы	90-100 баллов	76-89 баллов	61-75 баллов
Ведение			
Соответствие содержания, целей и задач тематике курсовой работы, четкость их постановки	Содержание, цели и задачи в полной мере соответствуют тематике курсовой работы, цель и задачи четко сформулированы	Содержание, цели и задачи в целом соответствуют тематике курсовой работы, цель и задачи имеют не вполне четкую формулировку	Содержание, цели и задачи частично соответствуют тематике курсовой работы, цель и задачи четко не определены
Теоретическая часть			
Глубина раскрытия темы	представлен и глубоко проанализирован теоретический и практический материал по теме исследования, в полной мере изучены современные теории, методы; исходные материалы изучены системно, результаты анализа обобщены.	представлен и проанализирован теоретический и практический материал по теме исследования, изучены отдельные современные теории, методы;	Поверхностное раскрытие темы
Использована современная литература, периодика, Internet-источники (не менее 20)	Использована преимущественно современная научно-исследовательская литература, нормативно-правовые акты, не менее 20	Использована современная учебная литература и периодические издания, не менее 20 источников	Использована преимущественно современная учебная литература, не менее 20 источников



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 38

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

ИСТОЧНИКОВ			
Аналитическая часть			
Наличие самостоятельных суждений и выводов	По результатам анализа сделаны логичные и обоснованные оригинальные выводы	По результатам анализа сделаны самостоятельные выводы, но явно они не обоснованы	Работа носит описательный характер
Наличие схем, графиков, таблиц, диаграмм	Имеются в достаточном количестве авторские схемы (графики, таблицы, диаграммы), облегчающее восприятие текстового материала	Имеются отдельные авторские схемы (графики, таблицы, диаграммы)	Имеются не авторские схемы (графики, таблицы, диаграммы) с указанием их источников
Работа в целом			
Логичность и рациональность структуры исследования Оформление работы соответствует ГОСТ	Структура рациональна, все главы и параграфы логично взаимосвязаны. Оформление работы полностью соответствует требованиям	Структура рациональна, имеются отдельные логические нарушения в логике изложения Оформление работы соответствует требованиям, но имеются отдельные ошибки	Структура не вполне рациональна, имеются отдельные логические нарушения в логике изложения В оформлении работы имеются значительные отклонения от требований
Критерии качества защиты курсовой работы			



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 39

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № ____

Грамотность и логичность доклада	Грамотный, с научным стилем изложения, логично выстроенный доклад с выделением главных результатов исследования	Грамотный, логично выстроенный доклад, без выделения главных результатов исследования	Доклад не имеет четкой, логичной структуры, содержит много второстепенного материала
Аргументированность и полнота ответов на вопросы	без затруднений отвечает на все вопросы	отвечает на большинство вопросов	отвечает лишь на отдельные вопросы
Оригинальность и обоснованность предложений и рекомендаций	Предложения и рекомендации обоснованы и имеют творческий характер	Предложения и рекомендации обоснованы и имеют типичный характер	Предложения и рекомендации не обоснованы
Использование иллюстративного материала	Имеет хорошо оформленный презентационный материал и активно его использует	Имеет презентационный материал и слабо его использует	Имеет презентационный материал, но практически не использует его

Итоговая оценка за курсовую работу определяется по следующей шкале:

90-100 баллов – «отлично»;

76-89 баллов – «хорошо»;

61-75 баллов – «удовлетворительно»;

60 и менее – «неудовлетворительно».

4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций

Уровни сформированности компетенций определяются следующим образом:

1. Высокий уровень сформированности компетенций



Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)
Факультет экономики и управления
Кафедра инноватики и управления

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений»
по направлению подготовки 27.03.05 «Инноватика»
профилю «Управление инновациями на предприятиях» ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 40

Первый экземпляр _____

КОПИЯ № _____

соответствует оценке отлично:

- предполагает формирование компетенций на высоком уровне, готовность к самостоятельной профессиональной деятельности: формируются системные знания теории управления, необходимые для самостоятельной разработки организационно-управленческих и экономических решений, способов их реализации; умения и навыки оценки их экономических и социальных последствий, способность осмысливать их в динамике и взаимосвязи. Студент способен аргументировать собственную точку зрения по дискуссионным вопросам дисциплины, свободно решать практические задачи.

2. Средний уровень соответствует оценке хорошо:

- предполагает формирование компетенций на более высоком уровне: формируется общее понимание процесса управления, выработки и реализации управленческих решений; умение их анализировать и представление о возможных результатах организационно-управленческих решений, студент способен давать развернутые ответы на теоретические вопросы дисциплины с отдельными неточностями, решать практические задачи с отдельными затруднениями.

3. Базовый уровень соответствует оценке удовлетворительно:

- предполагает формирование компетенций на начальном уровне: формируется общее представление о теории управления, грамотное владение управленческой терминологией, умение ориентироваться в методах и принципах управленческой деятельности, нахождения организационно-управленческих решений.

4. Низкий уровень соответствует оценке неудовлетворительно.

27.03.05 Инноватика

Направленность (профиль): Управление инновациями на предприятиях

ФОС для промежуточной аттестации по дисциплине К.М.02 «Разработка управленческих решений»

2026 год набора

Очная, заочная форма обучения

Фонд оценочных средств дисциплины (модуля) одобрен и рекомендован:

Проректор по учебной работе

утверждено 27.02.26

А.А. Саламатов

Ученым советом факультета экономики и управления

Протокол заседания № 11 от 24.02.2026

Председатель Ученого совета

факультета экономики и

управления

согласовано

А. А. Егорова

Заседанием кафедры инноватики и управления

Протокол заседания № 7 от 19.02.2026

Заведующий кафедрой

согласовано

И.Д. Колмакова

Автор (составитель)

О. В. Жигарь

Структура фондов оценочных средств соответствует приказу ректора ФГБОУ ВО «ЧелГУ» от 27 сентября 2022 №573-1