

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Таскаев Сергей Валерьевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 17.09.2025 10:00:25

Уникальный программный ключ:

04c19ed8bb98f3b6cb77a486b9a8788b8322525



Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

Факультет (институт), филиал: Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра Экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 1 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

промежуточной аттестации

по дисциплине

### Разработка управленческих решений

наименование дисциплины (модуля)

Направление подготовки (специальность)

27.03.03 Системный анализ и управление

код и наименование образовательной программы

Присваиваемая квалификация (степень)

бакалавр

указывается в соответствии с образовательным стандартом

Форма обучения

Очная, очно-заочная

Челябинск, 2025

**27.03.03\_Бизнес-моделирование и процессная аналитика\_Системный анализ и управление\_Разработка управленческих решений\_2025**

**Фонд оценочных средств дисциплины (модуля) одобрен и рекомендован:**

Проректор по учебной работе

утверждено 24.02.25

А.А. Саламатов

Ученым советом института экономики отраслей, бизнеса и администрирования

## Протокол заседания № 7 от 17.02.2025

Председатель Ученого совета  
института экономики отраслей,  
бизнеса и администрирования

СОГЛАСОВАНО

Ю. Ш. Капкаев

## Заседанием кафедры экономики отраслей и рынков

## Протокол заседания № 9 от 17.02.2025

Заведующий кафедрой

СОГЛАСОВАНО

Д.С. Бенц

Автор (составитель)

Д.А. Плетнёв

**Структура рабочей программы соответствует приказу ректора ФГБОУ ВО «ЧелГУ» от «13» апреля 2021 г. № 247-1**



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 2 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки: 27.03.03 Системный анализ и управление

Направленность (профиль, специализация, магистерская программа)

Бизнес-моделирование и процессная аналитика

Дисциплина: *Разработка управленческих решений*

Семестр (семестры) изучения: *3,4 (для очной формы); 4,5 (для очно-заочной формы)*

Форма (формы) промежуточной аттестации: *указать форму (формы) промежуточной аттестации – экзамен*

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ

| Коды компетенции (по ФГОС) | Содержание компетенций согласно ФГОС                                                                                                                                       | 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 | <p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- подходы к идентификации проблемной ситуации</li><li>- основы целевой ориентации управленческих решений;</li><li>- подходы и методы разработки и сравнения альтернатив при разработке управленческих решений;</li></ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты;</li><li>- организовывать и контролировать реализацию управленческих решений;</li></ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- методологией разработки, принятия и реализации управленческих решений, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;</li></ul> |



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

|                      |              |                        |               |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 3 из 21 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|

|       |                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК-10 | Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности | <p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- целевую ориентацию управленческих решений;</li><li>- механизмы контроля реализации управленческих решений;</li><li>- виды управленческих решений и методы их принятия;</li><li>- подходы к оценке рисков при принятии и реализации управленческих решений;</li></ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- организовывать реализацию управленческих решений применительно к области профессиональной деятельности;</li><li>- выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты;</li><li>- анализировать оценивать риски в процессе принятия решений;</li></ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- методами оценки и выбора альтернативных вариантов управленческих решений;</li><li>- методологией разработки, принятия и реализации управленческих решений;</li><li>- приемами оценки рисков в ходе разработки и реализации управленческих решений;</li></ul> |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 3. СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

#### 3.1. Структура оценочных средств

| № п/п | Код компетенции/ Планируемые результаты                                                                                                                                                                                                                                                          | Контролируемые темы                                                                                                             | Наименование оценочного средства для текущего контроля | Наименование оценочного средства для промежуточной аттестации |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 1     | УК-2 (знать подходы к сбору и оценке информации, необходимой для принятия управленческих решений)<br>УК-10 (знать целевую ориентацию управленческих решений; механизмы контроля реализации управленческих решений; виды управленческих решений и методы их принятия; подходы к оценке рисков при | Раздел 1. Теория и методология разработки управленческих решений;<br>Раздел 2. Этапы и логика разработки управленческих решений | Тестовые задания для текущей аттестации                | Задания теста для промежуточной аттестации                    |



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

|                      |              |                        |               |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 4 из 21 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|

|   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                     |                                                                                                   |                                     |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
|   | принятии и реализации управленческих решений)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                     |                                                                                                   |                                     |
| 2 | УК-2 (уметь анализировать информацию, необходимую для принятия управленческих решений, владеть приемами упорядочивания и структурирования информации, необходимой для принятия управленческих решений)<br>УК-10 (уметь организовывать реализацию управленческих решений применительно к области профессиональной деятельности; выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты; анализировать оценивать риски в процессе принятия решений) | Раздел 2. Этапы и логика разработки управленческих решений;<br>Раздел 3. Практика разработки управленческих решений | Задания для текущей аттестации<br>Научная статья с докладом и презентацией для текущей аттестации | Задачи для промежуточной аттестации |
| 3 | УК-2 (уметь организовывать реализацию управленческих решений применительно к области профессиональной деятельности; - выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты)<br>УК-10 (владеть методами оценки и выбора альтернативных вариантов управленческих решений; методологией разработки, принятия и реализации управленческих решений; приемами оценки рисков в ходе разработки и реализации управленческих решений)                    | Раздел 2. Этапы и логика разработки управленческих решений;<br>Раздел 3. Практика разработки управленческих решений | Кейсы для текущей аттестации                                                                      | Кейс для промежуточной аттестации   |

*Типовые задания, критерии и показатели оценивания в рамках текущего контроля представлены в рабочей программе дисциплины (модуля). Полные комплекты оценочных средств и контрольно-измерительных материалов хранятся на кафедре.*

## 3.2 Содержание оценочных средств

База тестовых заданий



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

|                      |              |                        |               |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 5 из 21 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|

| №<br>п/п                                   | Формулировка вопроса                                                              | Варианты ответов<br>(полужирным шрифтом – верные варианты)                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| История операционных систем, общие понятия |                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 1.                                         | Цель решения – это                                                                | <b>а) идеальное или желаемое состояние управляемой системы в будущем.</b><br>b) принимается непосредственно руководителем и представляет собой управляющее воздействие, направленное на достижение организационных целей<br>c) носит рекомендательный характер и принимается экспертами, не осуществляющими непосредственно его реализацию.              |
| 2.                                         | Симптом проблемы управленческого решения - это                                    | <b>а) внешнее проявление, говорящее о наличии проблемы</b><br>b) один из отдельных признаков, частое проявление какого-либо заболевания, патологического состояния или нарушения какого-либо процесса жизнедеятельности.<br>c) в большинстве случаев, обобщённая характеристика какого-либо объекта, процесса или его результата, понятия или их свойств |
| 3.                                         | По уровню творческого вклада управленческие решения могут быть:                   | <b>а) рутинные решения ,селективные решения ,адаптивные решения , инновационные решения.</b><br>b) уравновешенные ,осторожные ,инертные ,импульсивные ,рисковые<br>c) оперативные, тактические, стратегические                                                                                                                                           |
| 4.                                         | Альтернативой в процессе принятия решений называют...                             | <b>а) способ действий или стратегию по достижению цели.</b><br>b) наилучший вариант действий.<br>c) запасная стратегия предприятия.<br>d) единственный вариант развития событий.                                                                                                                                                                         |
| 5.                                         | Какое преимущество имеет коллективное творчество при разработке и выборе решений? | <b>а) уменьшается вероятность ошибок, так как участвующие лица могут оперативно поправить друг друга.</b><br>b) быстрота принятия решения<br>c) принимаются творческие решения<br>d) ответственность за результат лежит на одном человеке                                                                                                                |
| 6.                                         | Особенность рациональной модели при анализе альтернатив и выборе решения.         | <b>а) строго ориентирована на получение максимальной выгоды организации</b><br>b) ориентирована на быстроту принятия решения<br>c) ориентирована на получение выгоды руководителем<br>d) предполагает возможность определённого количества ошибок в принятии решения.                                                                                    |
| 7.                                         | Необходимость создания центров принятия решений определяется:                     | <b>а) ростом масштабов организаций</b><br>b) комплексностью проблем<br>c) обострением конкуренции<br>d) интеграционными процессами                                                                                                                                                                                                                       |
| 8.                                         | Детерминированные решения – это решения, принятые в условиях:                     | a) риска;<br>b) стабилизации производства;<br><b>с) определенности;</b><br>d) конкуренции.                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 9.                                         | Анализ риска при принятии решений – это...                                        | <b>а) разложение структуры объекта на элементы, установленные взаимосвязи между ними с целью выявления источников, факторов и причин различного вида риска, сопоставление возможных потерь и выгод</b><br>b) комплексный анализ, имеющий своей целью выявление возможностей организации на рынке, а также условий,                                       |



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

|                      |              |                        |               |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 6 из 21 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|

|     |                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                                                       | угрожающих его деятельности<br>с) изучение параметров управляемого объекта, сложившихся<br>внешних условий и конкретных ситуаций его<br>функционирования при разработке или реализации<br>правленческого решения<br>d) мера объективной возможности наступления события                                                        |
| 10. | Неуправляемые факторы при разработке<br>управленческого решения на<br>предприятии:                    | a) <b>Возврат продукции из-за истекшего срока годности;</b><br>b) Отсутствие финансирования рекламной деятельности.<br>c) Отсутствие мотивации персонала;<br>d) Недозагруженность производственных мощностей;                                                                                                                  |
| 11. | Процесс принятия управленческого<br>решения начинается с:                                             | a) Постановки управленческих целей;<br>b) Идентификации функциональной среды;<br>c) Формулировки миссии организации;<br>d) <b>Выявления проблемы.</b>                                                                                                                                                                          |
| 12. | Управляемые для предприятия при<br>разработке управленческого решения<br>может быть фактор:           | a) Мировой кризис<br>b) Жесткие входные барьеры в отрасль;<br>c) <b>Скудный ассортимент компании;</b><br>d) Стихийные бедствия                                                                                                                                                                                                 |
| 13. | Что в себя включает идентификация<br>проблемной ситуации                                              | a) Формулировка целей решения<br>b) Выбор альтернатив действия<br>c) Формулировка оценочных показателей<br>d) <b>Выявление симптомов проблемы</b>                                                                                                                                                                              |
| 14. | Блок определения внешней среды<br>проблемы соответствует этапу разработки<br>управленческого решения? | a) Организация и контроль управленческого решения<br>b) Целевая ориентация управленческого решения<br>c) Разработка альтернатив действия<br>d) <b>Идентификация проблемной ситуации</b>                                                                                                                                        |
| 15. | Какое из приведенных утверждений НЕ<br>ВЕРНО?                                                         | a) <b>Целевая ориентация управленческого решения<br/>предполагает выявление причин проблемы</b><br>b) Решение может быть направлено на одновременное<br>достижение нескольких целей<br>c) ЛПП может быть коллегиальным органом<br>d) Значимость показателей, используемых при оценке<br>альтернатив, может быть одинаковой     |
| 16. | Какая из перечисленных характеристик<br>НЕ является необходимой для ЛПП?                              | a) Новаторство<br>b) Эрудиция<br>c) <b>Здоровый образ жизни</b><br>d) Неудовлетворенность текущей ситуацией                                                                                                                                                                                                                    |
| 17. | Для проблемы низкой<br>платежеспособности фирмы низкий<br>уровень спроса на продукцию является:       | a) Симптомом проблемы<br>b) <b>Причиной проблемы</b><br>c) Внешней средой проблемы<br>d) Целью решения<br>e) Альтернативой                                                                                                                                                                                                     |
| 18. | Идеальное или желаемое состояние<br>объекта управления в будущем – это:                               | a) профиль проблемной ситуации<br>b) альтернатива действия<br>c) <b>цель решения</b><br>d) критерий решения                                                                                                                                                                                                                    |
| 19. | Какое из приведенных утверждений<br>ВЕРНО?                                                            | a) Целевая ориентация управленческого решения<br>предполагает выявление причин проблемы<br>b) Решение может быть направлено на одновременное<br>достижение только одной целей<br>c) ЛПП не может быть коллегиальным органом<br>d) <b>Значимость показателей, используемых при оценке<br/>альтернатив, может быть различной</b> |
| 20. | Для проблемы низкой<br>платежеспособности фирмы значение                                              | a) <b>Симптомом проблемы</b><br>b) Причиной проблемы                                                                                                                                                                                                                                                                           |



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

|                      |              |                        |               |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 7 из 21 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|

|     |                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | коэффициента абсолютной ликвидности ниже норматива является:                                                                                                                                  | с) Внешней средой проблемы<br>d) Целью решения<br>e) Альтернативой                                                                                                                                                                          |
| 21. | Назовите первоочередное требование, которое предъявляется к управленческому решению?                                                                                                          | a) адаптированность;<br>b) наличие цели;<br>c) обоснованность;<br><b>d) реализуемость;</b><br>e) эффективность.                                                                                                                             |
| 22. | От чего зависит ценность информации, получаемой в процессе принятия управленческого решения?                                                                                                  | a) от правильности решения;<br>b) от эффективности принятого решения;<br><b>c) от точности поставленной задачи;</b><br>d) от размера инвестиций;<br>e) верны все ответы.                                                                    |
| 23. | Назовите объект проблем, требующих решения в организации?                                                                                                                                     | a) итоговые показатели деятельности организации;<br>b) повышение себестоимости продукции;<br>c) снижение производительности труда;<br>d) конфликтные ситуации в организации;<br><b>e) верны все ответы.</b>                                 |
| 24. | Из нижеперечисленных вариантов выберите тот, который не является требованием, предъявляемым к управленческому решению:                                                                        | a) своевременность;<br><b>b) адресность;</b><br>c) согласованность;<br>d) адаптированность;<br>e) все перечисленные варианты относятся к требованиям, предъявляемым к управленческому решению.                                              |
| 25. | Блок определения внешней среды проблемы соответствует этапу разработки управленческого решения?                                                                                               | <b>a) идентификация управленческого решения</b><br>b) целевая ориентация управленческого решения<br>c) разработка альтернатив действия<br>d) организация и контроль управленческого решения                                                 |
| 26. | Может ли результативное решение быть неэффективным?                                                                                                                                           | a) нет, не может ни при каких условиях<br>b) может при условии соблюдения высокого качества решения<br><b>c) может, если результат достигнут не с минимальными затратами</b><br>d) может, в результате действия форс-мажорных обстоятельств |
| 27. | Директор собрал совещание руководителей основных подразделений для совместной выработки решения о возможности выхода фирмы на международный рынок. Какое решение будет принято в этом случае? | <b>a) коллективное;</b><br>b) единоличное;<br>c) устно - распорядительное<br>d) ситуационное;<br>e) все ответы верны.                                                                                                                       |
| 28. | Поиск управленческого решения в области маркетинга связан с генерацией новых, еще не опробованных альтернатив. Определите его вид по уровню творческого вклада?                               | a) нетрадиционное;<br><b>b) инновационное;</b><br>c) адаптивное;<br>d) рутинное;                                                                                                                                                            |
| 29. | Решение о переводе сотрудника на другую должность внутри фирмы, по месту в системе целей организации относится к:                                                                             | a) единоличным решениям;<br><b>b) к тактическим решениям;</b><br>c) к локальным решениям;<br>d) к глобальным решениям;<br>e) к импульсивным решениям.                                                                                       |
| 30. | Менеджер принял быстрое решение, не проверив все возможные альтернативы и не просчитав возможные последствия. Из предложенных вариантов выберите тот,                                         | a) инертное;<br>b) уравновешенное;<br><b>c) импульсивное;</b><br>d) осторожное;                                                                                                                                                             |



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

|                      |              |                        |               |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 8 из 21 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|

|     |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     | который характеризует вид такого решения:                                                                | е) рациональное.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 31. | Какое из приведенных утверждений ВЕРНО?                                                                  | а) Целевая ориентация управленческого решения предполагает выявление причин проблемы<br>б) Решение может быть направлено на одновременное достижение только одной целей<br>в) ЛПР не может быть коллегиальным органом<br><b>д) Значимость показателей, используемых при оценке альтернатив, может быть различной</b>                        |
| 32. | Блок определения внешней среды проблемы соответствует этапу разработки управленческого решения?          | <b>а) идентификация управленческого решения</b><br>б) целевая ориентация управленческого решения<br>в) разработка альтернатив действия<br>д) организация и контроль управленческого решения                                                                                                                                                 |
| 33. | Одно из условий качества управленческого решения – его гибкость. Что означает этот параметр?             | а) устойчивость к возможным ошибкам;<br>б) устойчивость в определении данных;<br>в) возможность изменения результатов решения;<br><b>д) возможность изменения целей и алгоритмов достижения целей;</b><br>е) наличие большого количества альтернатив.                                                                                       |
| 34. | Выберите тот вариант ответа, который отражает критерий оценки эффективности управленческого решения?     | а) наименьшие затраты на выпуск единицы продукции;<br>б) эффективное использование трудовых ресурсов;<br><b>в) рост производительности труда;</b><br>д) качество обслуживания клиентов;<br>е) верны все ответы.                                                                                                                             |
| 35. | Что предполагает эффективность управленческого решения в каждом конкретном случае?                       | <b>а) выбор оптимального варианта с учетом критерия оценки эффективности;</b><br>б) выбор оптимального варианта на основе суждения менеджера;<br>в) рассмотрение нескольких вариантов и отсеивание нежелательных;<br>д) выбор решения экспертным методом путем голосования;<br>е) выбор правильного решения без учета каких-либо критериев. |
| 36. | Разработка эффективных управленческих решений обеспечит:                                                 | а) повышение конкурентоспособности продукции и организации на рынке;<br>б) формирование рациональных организационных структур;<br>в) проведение правильной кадровой политики;<br>д) регулирование социально-психологических отношений и создание положительного имиджа компании;<br><b>е) все ответы верны.</b>                             |
| 37. | Как называется выбор решения, который сделан руководителем только на основе его ощущения в правильности? | а) рациональное решение;<br><b>б) интуитивное решение;</b><br>в) единоличное решение;<br>д) рисковое решение;<br>е) решение, основанное на суждении.                                                                                                                                                                                        |
| 38. | Управленческое решение – это (выберите наиболее точное определение):                                     | а) решение, принятое менеджером<br><b>б) волевой акт субъекта управления</b><br>в) решение, оформленное документально и обязательное к исполнению<br>д) решение разработанное на основе аналитических методов.                                                                                                                              |
| 39. | Какая процедура предшествует этапу организации выполнения принятого решения?                             | а) назначение ответственных<br><b>б) разработка и оценка альтернативных вариантов</b><br>в) выбор альтернативы<br>д) определение критериев оценки результатов                                                                                                                                                                               |
| 40. | Эвристический метод – это                                                                                | а) оригинальный способ решения                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

|                      |              |                        |               |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 9 из 21 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|--------------|------------------------|---------------|

|     |                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|     |                                                                                               | <b>б) метод, не имеющий жесткого алгоритма решения</b><br><b>с) метод, использующий аналитические расчеты</b>                                                                                                                               |
| 41. | Какая из перечисленных характеристик НЕ является необходимой для ЛПР?                         | a) Новаторство<br>b) Эрудиция<br><b>с) Здоровый образ жизни</b><br>d) Неудовлетворенность текущей ситуацией                                                                                                                                 |
| 42. | Эффективное решение всегда является:                                                          | <b>a) Допустимым</b><br>b) Качественным<br>c) Наилучшим<br>d) Рациональным                                                                                                                                                                  |
| 43. | Может ли результативное решение быть неэффективным?                                           | a) нет, не может ни при каких условиях<br>b) может при условии соблюдения высокого качества решения<br><b>с) может, если результат достигнут не с минимальными затратами</b><br>d) может, в результате действия форс-мажорных обстоятельств |
| 44. | Решения в бизнесе, если классифицировать их по степени оптимальности, чаще всего принимаются: | <b>a) удовлетворительные</b><br>b) супероптимальные<br>c) эффективные<br>d) результативные                                                                                                                                                  |
| 45. | Что из перечисленного относится к причинам снижения качества управленческих решений:          | <b>a) принятие решений на основе компромисса</b><br>b) установление излишне затянутых сроков исполнения решений<br>c) излишняя конкретизация решений по срокам и исполнителям<br>d) Незначительный объем принимаемых решений                |
| 46. | Главная практическая цель составления дерева причин – это:                                    | a) Структурирование проблемы<br><b>b) Выделение управляемых факторов, влияющих на решение</b><br>c) Характеристика внешней среды<br>d) Построение дерева целей                                                                              |
| 47. | Какие требования к альтернативам предъявляются на этапе проверки их допустимости?             | a) выполнимости, надежности, значимости<br>b) уязвимости, приемлемости, взаимоисключительности<br><b>с) выполнимости, уязвимости, приемлемости</b><br>d) общее число должно быть не более 7                                                 |

Примеры кейсов для текущей аттестации:

«Дедовщина»

В магазине автозапчастей по неизвестной причине сложилась высокая текучка среди складских рабочих. Владелец магазина дал поручение Директору магазина разобраться во всей этой ситуации. От других сотрудников магазина Директор узнает причину такой высокой текучки, которая кроется в «дедовщине». Её устраивали постоянные сотрудники склада по отношению к «новичкам». К себе в кабинет Директор магазина вызывает двух работников со склада по очереди. Первый работник (кладовщик) имеет большой стаж и уже долго работает в этом магазине. Второй работник (грузчик) устроился на работу недавно и уже намеревается уволиться.

Роли и интересы:

Директор - разобраться с высокой текучкой и отговорить второго работника от увольнения.

Первый работник (кладовщик) - отрицание своей вины в произошедшем.



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 10 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

Сохранение своего рабочего места.

Второй работник (грузчик) - увольнение без 2-х недельной отработки.

#### «Проявления скрупулезности»

Руководитель конструкторского отдела ушла в декрет. На ее место назначили Викторию Д. В ее обязанности, помимо прочих, входила проверка отчетов и расчетов сотрудников отдела. Кроме этого, она каждый месяц должна была подавать ведомость на выплату премий. По характеру Виктория была очень ответственная и скрупулезная.

Она тщательно проверяла все отчеты и расчеты сотрудников до точки. И даже зная, что некоторые из них не совершают ошибок, все равно детально изучала все данные. Это отнимало много времени, она не успевала выполнять другие обязанности и часто оставалась допоздна. Ведущий специалист предложил ей отдать часть отчетов на проверку ему, а расчеты и чертежи главному инженеру.

Но Виктория не согласилась. В итоге несколько раз подряд она не составила ведомость и сотрудники не получили премию, что ухудшило атмосферу в коллективе

Роли и интересы:

Директор – оптимизировать работу Виктории Д., объяснить ей недостатки её методов.

Виктория Д. – отстаивает свою позицию, делать всю работу самой.

#### «Близкий родственник»

Для небольшой компании, которая занимается продажей шин для крупногабаритных автомобилей наступили тяжелые времена.

С приходом нового руководителя отдела продаж, который является близким родственником генерального директора, компания начала заметно сдавать свои позиции на рынке. Неопытность руководителя была заметна каждому работнику организации. Весь коллектив был настроен против руководителя отдела продаж, поскольку тот оказывал негативное влияние на работников, создавал стрессовые ситуации, а сам, зачастую, сидел в социальных сетях, когда остальные работали.

Главный бухгалтер, который работает в компании с момента её основания, единственный из всего коллектива кто высказывает своё недовольство по поводу некомпетентности нового руководителя непосредственно директору напрямую, мол, раньше было лучше. Директор, зная о том что показатели успешности компании не самые лучшие, в свою очередь, постоянно уходит от обсуждения данного вопроса, откладывая разговор на эту тему “на потом”. Так

же, бухгалтер не стесняется указывать на очевидные ошибки руководителя отдела продаж, часто советуя ему как правильно поступать в той или иной ситуации.

Однако руководитель не намерен слушать человека, которого не знает и пары месяцев, и делает всё по-своему, ссылаясь на своё образование и на то, что генеральный директор – его близкий родственник.

Что же будет дальше?

Роли и интересы:

Генеральный директор – добиться стабильной и плодотворной работы



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

|                      |               |                        |               |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 11 из 21 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|

организации, при этом сохранив отношения как и с бухгалтером, так и с руководителем отдела продаж;

Главный бухгалтер – добиться назначения на пост руководителя отдела продаж более квалифицированного сотрудника;

Руководитель отдела продаж – сохранить своё место на работе

#### «Зеленый сотрудник»

В отдел персонала пришла новая сотрудница Ирина М. Руководитель отдела познакомила ее с коллегами, провела экскурсию по офису, показала, где можно взять образцы документов, поставила задачи на неделю. Через какое-то время девушка обратилась за помощью к сотруднице отдела Юлии Д., которая подробно объяснила ей все нюансы. Через несколько часов Ирина опять спросила про то, о чем Юлия уже ей подробно рассказывала. Но, несмотря на это, Юлия спокойно повторила все сказанное, еще раз объяснила, где взять нужные документы. Через несколько дней просьбы пояснить что-либо повторились, а потом дошло до того, что Ирина стала дергать Юлию по любому самому незначительному вопросу. Однажды Юлия не выдержала и наругала новой сотруднице, а Ирина пожаловалась на нее Руководителю, что та не помогает ей адаптироваться.

Роли и интересы:

Руководитель отдела - разрешить конфликт, предложив компромиссное решение

Юлия Д. – добиться того чтобы Ирина не приставала к ней по каждому пустяку, пусть сама учится решать свои проблемы

Ирина М. – адаптироваться в компании.

#### «Помеха на карьерной лестнице»

Генеральный директор крупной сети магазинов одежды отправил на стажировку Начальника отдела контроля качества, который на протяжении всей своей работы в компании (3 года) проявлял себя как грамотный специалист, разбирался во многих процессах торговли, был коммуникабельным и ответственным сотрудником.

Цель стажировки - назначение на должность Директора одного из магазинов сети. Стажировка проходила под руководством Директора магазина А, в ходе которой тот должен был рассказать, показать суть работы в должности Директора магазина. В период стажировки Начальник отдела контроля качества понял, что уровень его знаний намного выше чем у Директора магазина А, либо тот не мог ничего толком объяснить и вся стажировка сводилась к чтению нормативных документов.

Начальник отдела контроля качества обратился к Генеральному директору с просьбой направить его на стажировку к другому, более опытному сотруднику. Об этом узнал Директор магазина А и решил проучить (отомстить) Начальнику отдела контроля качества, дав негативную оценку по итогам стажировки непосредственному куратору розницы Заместителю Генерального (одновременно – младшему партнеру компании).

В период длительного отсутствия Генерального директора его Заместитель встретился с Начальником отдела контроля качества и пояснил ему, что тот не подходит на должность Директора магазина и может либо искать новую работу, либо оставаться в своей должности. Генеральный вернулся из отпуска и узнал о произошедшем конфликте.



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 12 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

Роли и интересы:

Генеральный директор - эффективная работа каждого подразделения компании, сохранение квалифицированных специалистов, их дальнейшее развитие и продвижение, отсутствие конфликтов в компании.

Заместитель генерального по рознице - эффективная работа подразделений подчиняющихся ему, повышение их управляемости и лояльности, сохранение квалифицированных специалистов.

Директор магазина А - сохранить свой авторитет, проучить Начальника отдела контроля качества.

Начальник отдела контроля качества - доказать что он квалифицированный специалист, добиться качественной стажировки утвердится в должности Директора магазина.

Темы докладов и статей по предмету «Разработка управленческих решений»

1. Системный анализ как основа принятия управленческих решений
2. Концепция супероптимальных решений
3. Практические приёмы построения дерева решений для решения сложных проблем
4. Принятие решений в фирме: подход С. Бира
5. Особенности принятия решений в народных предприятиях (практика компаний, управляемых трудом)
6. Предприятия в собственности работников и производственная демократия: особенности принятия решений и роста эффективности
7. Принятие решений в организации с использованием принципа Питера
8. Принятие решений в организации с использованием закона Мерфи и следствий из него
9. Принятие решений в организации с использованием законов Паркинсона
10. Эвристика доступности в принятии управленческих решений
11. Эвристика репрезентативности в принятии управленческих решений
12. Принятие решений в непростых ситуациях: «черные лебеди» Нассима Талеба
13. Система 1 и Система 2 в принятии управленческих решений по Д. Канеману
14. Конфликты как среда принятия решений
15. Способы активизации творческого мышления при разработке управленческих решений
16. Учёт принципов устойчивого развития при принятии управленческих решений (подробно про один из компонентов устойчивого развития: инновации, справедливое распределение или экологию)
17. Искусственный интеллект в системе принятия управленческих решений: направления использования и российский опыт
18. Искусственный интеллект в системе принятия управленческих решений: направления использования и зарубежный опыт
19. Использование нечеткой логики в моделях принятия управленческих решений
20. Использование диаграммы Исикавы в диагностике проблемных ситуаций
21. Проблема целеполагания в деятельности руководителя при разработке



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 13 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

управленческих решений

22. Ошибки при принятии стратегических решений в финансовой сфере и  
способы их преодоления (кейс-анализ)

23. Ошибки при принятии стратегических решений на предприятии и способы их  
преодоления (кейс-анализ)

24. Ошибки при принятии стратегических решений в госуправлении и способы их  
преодоления (кейс-анализ)

25. Практика принятия супeroптимальных управленческих решений в  
финансовой сфере

26. Практика принятия супeroптимальных управленческих решений на  
предприятии

27. Практика принятия супeroптимальных управленческих решений в  
госуправлении

28. Методология ТРИЗ в практике разработки управленческих решений

29. Практика построения дерева причин для конкретных бизнес-кейсов

Примерные тестовые вопросы для оценки качества освоения дисциплины  
(вопросы к экзамену):

1. Какие из организационных целей направляет деятельность конкретных  
работников и позволяет давать оценку их работе?

- а) официальные;
- б) оперативные;
- с) операционные.

2. Какая технология основана на выдаче заданий без указания средств и методов  
их выполнения?

- а) инициативно-целевая технология;
- б) программно-целевая технология;
- с) регламентная технология.

3. Для каких технологий важен промежуточный контроль результатов?

- а) инициативно-целевая технология, программно-целевая технология;
- б) программно-целевая технология;
- с) регламентная технология;
- д) программно-целевая технология, регламентная технология.

4. В какой форме обычно выражают оперативные цели?

- а) декларируются в уставе организации;
- б) указываются в плане работы;
- с) формулируются в виде конкретных заданий отдельным исполнителям.

5. Для какой технологии одинаково важна квалификация и руководителя, и  
исполнителя?

- а) инициативно-целевая технология;
- б) программно-целевая технология;
- с) регламентная технология.

6. Для какой технологии важно наличие устойчивых неформальных отношений в  
коллективе?



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 14 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

а) инициативно-целевая технология;

б) программно-целевая технология;

с) регламентная технология.

7. Субъект разработки управленческого решения – это:

а) исполнитель решения

б) ЛПР

с) метод, применяемый при анализе УР

д) функциональная подсистема организации

8. Управленческое решение – это (выберите наиболее точное определение):

а) решение, принятое менеджером

б) волевой акт субъекта управления

с) решение, оформленное документально и обязательное к исполнению

д) решение разработанное на основе аналитических методов.

9. Рутинные решения – один из видов решения при их классификации по:

а) способу доведения

б) наличию информации

с) методам разработки

д) степени новизны

е) периоду действия

10. Для чего необходимо распознавать ситуацию, требующую принятия управленческого решения:

а) для определения методологии РУР

б) для установления степени ответственности ЛПР

с) такой необходимости нет

11. Какое количество целей оптимально для управленческого решения

а) одна

б) 1-3

с) 3-5

д) 5-10

е) 10-20

ф) это не имеет значения

12. Какое из этих понятий применительно к решениям является наиболее общим:

а) оптимальность

б) результативность

с) эффективность

д) качество

13. Какая процедура предшествует этапу организации выполнения принятого решения?

а) назначение ответственных

б) разработка и оценка альтернативных вариантов

с) выбор альтернативы

д) определение критериев оценки результатов

14. Какая из перечисленных характеристик НЕ является необходимой для ЛПР?

а) Новаторство



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

|                      |               |                        |               |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 15 из 21 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|

- b) Эрудиция
  - c) Здоровый образ жизни
  - d) Неудовлетворенность текущей ситуацией
15. Эффективное решение всегда является:
- a) Допустимым
  - b) Качественным
  - c) Наилучшим
  - d) Рациональным
16. Может ли результативное решение быть неэффективным?
- a) нет, не может ни при каких условиях
  - b) может при условии соблюдения высокого качества решения
  - c) может, если результат достигнут не с минимальными затратами
  - d) может, в результате действия форс-мажорных обстоятельств
17. Решения в бизнесе, если классифицировать их по степени оптимальности, чаще всего принимаются:
- a) удовлетворительные
  - b) супероптимальные
  - c) эффективные
  - d) результативные
18. Какое из приведенных утверждений НЕ ВЕРНО?
- a) Целевая ориентация управленческого решения предполагает выявление причин проблемы
  - b) Решение может быть направлено на одновременное достижение нескольких целей
  - c) ЛПР может быть коллегиальным органом
  - d) Значимость показателей, используемых при оценке альтернатив, может быть одинаковой
19. Для проблемы низкой платежеспособности фирмы низкий уровень спроса на продукцию является:
- a) Симптомом проблемы
  - b) Причиной проблемы
  - c) Внешней средой проблемы
  - d) Целью решения
  - e) Альтернативой
20. Блок определения внешней среды проблемы соответствует этапу разработки управленческого решения?
- a) идентификация управленческого решения
  - b) целевая ориентация управленческого решения
  - c) разработка альтернатив действия
  - d) организация и контроль управленческого решения
21. Расположите виды решения по мере увеличения творческого вклада: (А – инновационные; В – селективные; С – рутинные; D – адаптационные)
- a) ABCD
  - b) CDBA



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 16 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

с) CBDA

d) BCDA

22. Что из перечисленного относится к причинам снижения качества управленческих решений:

- a) принятие решений на основе компромисса
- b) установление излишне затянутых сроков исполнения решений
- c) излишняя конкретизация решений по срокам и исполнителям
- d) Незначительный объем принимаемых решений

23. Главная практическая цель составления дерева причин – это:

- a) Структурирование проблемы
- b) Выделение управляемых факторов, влияющих на решение
- c) Характеристика внешней среды
- d) Построение дерева целей

24. Какие требования к альтернативам предъявляются на этапе проверки их допустимости?

- a) выполнимости, надежности, значимости
- b) уязвимости, приемлемости, взаимоисключительности
- c) выполнимости, уязвимости, приемлемости
- d) общее число должно быть не более 7

25. Бюрократическое алиби – это

- a) метод формальной разработки управленческого решения
- b) составление матрицы ответственности по должностной иерархии
- c) принятие формального решения, призванного исключить ответственность некоторых последствий
- d) инертное решение

26. ЛПР идентифицировал две проблемные ситуации: (1) «отсутствие денег на расчетном счете для погашения текущих обязательств»; (2) «отсутствие денег для обновления автомобиля директора». Эти проблемные ситуации по типу являются:

- a) (1) – проблема развития; (2) – проблема функционирования;
- b) (1) и (2) – проблема развития;
- c) (1) и (2) – проблема функционирования;
- d) (1) – проблема функционирования, (2) – проблема развития.

27. Эффективность решения определяется

- a) Достигнутым результатом
- b) Качеством подготовки к принятию решения и организации выполнения
- c) Соотношением результата и затрат
- d) Соотношением затрат и результата

Задачи для промежуточной аттестации:

1. Построить дерево причин, выделить управляемые факторы:

- a. Проблема опозданий на работу
- b. Проблема высокой текучести кадров
- c. Проблема низкого качества выполненных работ
- d. Проблема жалоб от клиентов



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

Версия документа - 1

стр. 17 из 21

Первый экземпляр \_\_\_\_\_

КОПИЯ № \_\_\_\_\_

- е. Проблема нехватки средств на расчетном счете
- ф. Проблема высоких (по сравнению с прошлым годом) налогов
- г. Проблема снижения цены конкурентами
- 2. Построить дерево целей:
  - а. Проблема найма нового сотрудника
  - б. Проблема приобретения нового автомобиля для перевозки сотрудников
  - с. Проблема аренды/приобретения нового офиса
  - д. Проблема приобретения новой единицы оборудования
  - е. Проблема сокращения выбросов
- 3. Сформировать множество альтернатив для проблем
  - а. Проблема опозданий на работу
  - б. Проблема высокой текучести кадров
  - с. Проблема низкого качества выполненных работ
  - д. Проблема жалоб от клиентов
  - е. Проблема нехватки средств на расчетном счете
  - ф. Проблема высоких (по сравнению с прошлым годом) налогов
  - г. Проблема снижения цены конкурентами

Кейс-задание для промежуточной аттестации(экзамен):

-Предложить построение дерева причин, дерева целей, формирование множества альтернатив для преодоления выбранной студентом проблемной ситуации в области профессиональной деятельности.

-Дать краткое описание проблемной ситуации, построить дерево причин (с выделением управляемых факторов и факторов внешней среды), дерево целей), а также сформировать альтернативы

Фабула проблемной ситуации (3 варианта):

- 1. В транспортной компании расход топлива регулярно оказывается больше запланированного
- 2. В торговой точке, находящейся в крупном торговом центре, уменьшилось среднее число покупок с течение дня
- 3. Конкуренты производственной фирмы объявили о выводе на рынок продукта, лучшего по характеристикам того, который производите Вы
- 4. Упали продажи основного продукта фирмы

Детали проблемной ситуации (профиль деятельности фирмы и т.п.), ее формулировку в дереве целей студенты прописывают самостоятельно.

## **4. ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

### **4.1. Порядок проведения промежуточной аттестации**

Описать порядок и способы проведения промежуточной аттестации.

Для аттестации студентов по дисциплине «Разработка управленческих решений»



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

|                      |               |                        |               |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 18 из 21 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|

используется балльно-рейтинговая система оценки знаний. Рейтинг студента определяется как сумма баллов за работу в семестре (текущая аттестация) и баллов, полученных в результате экзамена (промежуточная аттестация). Усвоение изучаемой студентом учебной дисциплины в семестре оценивается максимум в 100 баллов.

I. Текущая аттестация (работа в семестре) – 70 баллов

1. Студенты выполняют все виды учебной работы (включая самостоятельную) и отчитываются об их выполнении в сроки, установленные преподавателем.

2. Преподаватель может начислять студенту дополнительные баллы за особые успехи в изучении дисциплины (доклады, активная работа у доски, участие в студенческих конференциях, дополнительные самостоятельные задания)

Ниже приведено максимальное количество баллов, которое может набрать студент по видам учебной деятельности в течение семестра.

Работа студента в семестре включает в себя несколько видов оценочных работ:

1. Тестирование (до 10 баллов);
2. Решение заданий (до 10 баллов);
3. Решение кейса (до 10 баллов);
4. Выполнение практического задания (до 20 баллов);
5. Научная статья (до 20 баллов).

Критерии оценивания по видам работ:

Тесты - проводятся два раза в течение семестра для оценки текущей успеваемости. Каждый тест содержит 10 вопросов по пройденному материалу. За каждый правильно отвеченный вопрос студент получает 0,5 балла. При неверном ответе на тестовый вопрос - 0 баллов.

Задачи - проводятся два раза в течение семестра для оценки текущей успеваемости. Каждая проверочная работа содержит по 2 задачи по пройденному материалу. За каждую правильно решенную задачу студент получает 2,5 балла. При неверном решении задачи - 0 баллов.

Практическое задание

Критерии:

№ Уровень выполнения Балл

1 Уровень плагиата в норме (до 15%). Структура практической работы соблюдена. Расчеты верны, сделаны выводы 9 – 10

2 Уровень плагиата в норме. Но присутствуют незначительные нарушения в логике изложения материала, незначительные ошибки в структуре и (или) расчетах) 10 – 16

3 Уровень плагиата в норме. Объем работы недостаточен - не раскрыты все пункты разделов практической работы. Нарушена логика изложения материала, однако все требуемые разделы присутствуют 7 – 9



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

|                      |               |                        |               |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 19 из 21 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|

4 Уровень плагиата превышен (до 20%), однако все остальные требования  
соблюдены 4 – 6

6 Уровень плагиата значительно превышен (20 – 40%), однако все остальные  
требования соблюдены 1 - 4

7 Уровень плагиата выше 40%. Остальные критерии в этом случае уже не важны  
0

Научная статья:

№ Уровень выполнения Балл

1 Уровень плагиата в норме (до 15%). Структура статьи соблюдена. Есть  
полноценный список литературы, аннотация, ключевые слова, степень научной  
разработанности проблемы, основное содержание и заключение. 16 – 20

2 Уровень плагиата в норме. Но присутствуют незначительные нарушения в  
логике изложения материала. 12 – 15

3 Уровень плагиата в норме. Объем работы недостаточен. Нарушена логика  
изложения материала, однако все требуемые разделы присутствуют. 8 – 11

4 Уровень плагиата превышен (до 20%), однако все остальные требования  
соблюдены. 7 – 7

5 Уровень плагиата значительно превышен (20 – 40%), однако все остальные  
требования соблюдены. 1 – 4

6 Уровень плагиата выше 40%. Остальные критерии в этом случае уже не важны.  
0

Всего 30

Доклад с презентацией:

1) Соответствие текста доклада требованиям по структуре, объему, соответствию  
теме и отсутствию некорректных заимствований; наличие презентации к докладу,  
соответствующей теме и выполненной в удобной для восприятия форме; умение подать  
материал доклада в доступной и интересной для слушателя форме; умение  
аргументированно отвечать на вопросы по теме доклада - студент грамотно докладывает,  
в том числе при помощи презентации, о результатах проделанной работы, отвечает на  
все вопросы- 9-10 баллов.

2) Соответствие текста доклада требованиям по структуре, объему, соответствию  
теме и отсутствию некорректных заимствований; наличие презентации к докладу,  
соответствующей теме и выполненной в удобной для восприятия форме; умение подать  
материал доклада в доступной и интересной для слушателя форме; умение  
аргументированно отвечать на вопросы по теме доклада - студент грамотно  
докладывает, в том числе при помощи презентации, о результатах проделанной работы,  
отвечает на часть вопросов - 7-8 баллов.

3) Наблюдаются некоторые несоответствия в структуре, высокий процент  
заимствований, студент затрудняется отвечать на вопросы - 4-6 баллов.

4) Есть серьезные нарушения в логике изложения, неточности, студент не  
отвечает на вопросы - 0-3 балла.

|                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                        |               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|---------------|
|                                                                                                                                                    | Министерство образования и науки Российской Федерации<br>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение<br>высшего образования<br>«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)<br>Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и<br>администрирования<br>Кафедра экономики отраслей и рынков |                        |               |
| Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по<br>направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика<br>ФГБОУ ВО «ЧелГУ» |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                        |               |
| Версия документа - 1                                                                                                                                                                                                                | стр. 20 из 21 <table border="1" data-bbox="798 371 1476 421"> <tr> <td>Первый экземпляр _____</td> <td>КОПИЯ № _____</td> </tr> </table>                                                                                                                                                                                                            | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
| Первый экземпляр _____                                                                                                                                                                                                              | КОПИЯ № _____                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                        |               |

## 4.2. Критерии оценивания промежуточной аттестации по видам оценочных средств.

### 4.2.1 Критерии оценивания тестов

Экзамен проводится в письменном виде, предлагается тест из 10 вопросов, задача и кейс. За тест студент получает баллы, равные количеству верных ответов. За правильное решение задачи начисляется 10 баллов. За кейс может быть начислено до 10 баллов.

Если в результате итоговой аттестации (экзамена) студент набрал менее 15 баллов, то результат усвоения дисциплины считается неудовлетворительным, несмотря на количество баллов, набранных по результатам работы в семестре.

Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и итоговой аттестации.

Тест:

а) Критерий оценивания: выбор правильных вариантов ответа из закрытого списка.

б) Шкала оценивания (максимум 10 баллов): за каждый правильный ответ на тестовый вопрос начисляется 1 балл. В тесте 10 вопросов.

Задачи:

а) Критерий оценивания: нахождение причин, целей или альтернатив к заданным условиям. Аргументированный выбор решения задачи.

б) Шкала оценивания (максимум 10 баллов): правильно решенная задача оценивается в 10 баллов. Решение части заданий в задаче может оцениваться от 1 до 9 баллов.

Кейс - студент составляет кейс, основываясь на своем опыте.

№ Уровень выполнения Балл

1 Структура кейса соблюдена. Расчеты верны, сделаны выводы. Предоставлено достаточное количество альтернатив. 9 – 10

2 Структура кейса соблюдена. Расчеты верны, сделаны выводы. Допущены незначительные ошибки в подборе альтернатив 7 – 8

3 Структура кейса соблюдена. В расчетах допущены ошибки, сделаны выводы. Допущены незначительные ошибки в подборе альтернатив. 1 – 4

## 4.3. Результаты промежуточной аттестации и уровни сформированности компетенций

Итоговая оценка по дисциплине в семестре складывается из общего количества баллов текущей и промежуточной аттестации. Оценка выставляется при наличии ненулевого результата по каждому виду активности и набору определенной суммы баллов:

Таблица 5.4

| № | Общая сумма баллов | Оценка  |
|---|--------------------|---------|
| 1 | 80 – 100           | отлично |
| 2 | 60 – 79            | хорошо  |



Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет» (ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)  
Факультет (институт), филиал Институт экономики отраслей, бизнеса и  
администрирования

Кафедра экономики отраслей и рынков

Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине «Разработка управленческих решений» по  
направлению: 27.03.03 Системный анализ и управление профилю Бизнес-моделирование и процессная аналитика  
ФГБОУ ВО «ЧелГУ»

|                      |               |                        |               |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|
| Версия документа - 1 | стр. 21 из 21 | Первый экземпляр _____ | КОПИЯ № _____ |
|----------------------|---------------|------------------------|---------------|

3 40 – 59

удовлетворительно

4 39 и менее

неудовлетворительно

Уровни сформированности компетенций определяется следующим образом:

1. Высокий уровень сформированности компетенций соответствует оценке отлично:

- предполагает формирование компетенций на высоком уровне, готовность к самостоятельной профессиональной деятельности: формируются навыки составления информационных обзоров по национальной и международной практике аудита, навыки систематизации данных, необходимых для решения экономических задач
- студент способен аргументировать собственную точку зрения по дискуссионным вопросам дисциплины, решать ситуационные задачи, критически оценивать информацию о состоянии и проблемах развития аудиторской деятельности, формулировать собственные выводы.

2. Средний уровень соответствует оценке хорошо:

- предполагает формирование компетенций на более высоком уровне: формируется комплексное знание особенностей применения и понимания национальных и международных стандартов аудита, умение сбора, анализа и обработки данных, необходимых для решения ситуаций в процессе аудиторских проверок;
- студент способен давать развернутые ответы на теоретические вопросы дисциплины на уровне не ниже оценки «удовлетворительно».

3. Базовый уровень соответствует оценке удовлетворительно:

- предполагает формирование компетенций на начальном уровне: знание основных положений национальных и международных стандартов аудиторской деятельности;
- студент способен отвечать на вопросы в форме закрытого теста. Количество правильных ответов – не менее 50%.

4. Низкий уровень соответствует оценке неудовлетворительно.