

Рабочая программа дисциплины

Методы принятия управленческих решений

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Менеджмент организации
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Системное и критическое мышление	УК-1
Общепрофессиональные		ОПК-2
Общепрофессиональные		ОПК-3
Профессиональные		ПК-5

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1 Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие, осуществляет декомпозицию задачи УК-1.2 Выбирает ресурсы для поиска информации необходимой для решения поставленной задачи УК-1.3 Находит, критически анализирует, сопоставляет, систематизирует и обобщает обнаруженную информацию, определяет парадигму, в рамках которой будет решаться поставленная задача УК-1.4 Выявляет системные связи и отношения между изучаемыми явлениями, процессами и/или объектами на основе принятой парадигмы УК-1.5 Предлагает решение(я) задачи, оценивает достоинства и недостатки (теоретические задачи), преимущества и риски (практические задачи)
ОПК-2	Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	ОПК-2.2 Использует математические модели и методы, для сбора, обработки статистических данных необходимых для решения поставленных экономических и управленческих задач ОПК-2.3. Осуществляет визуализацию данных и презентацию решений в информационной среде с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-	ОПК 3.1 Описывает проблемные ситуации деятельности организации, разрабатывает и обосновывает их с учетом достижения

	управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	экономической и социальной эффективности ОПК 3.2. На основе анализа результатов проблемных ситуаций организации выявляет и формирует организационно-управленческие решения ОПК 3.3. Оценивает ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно-управленческих решений в условиях сложной динамичной среды ОПК-3.4 Разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости ОПК 3.5 Осуществляет содействие по реализации управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды
ПК-5	Способен организовывать, планировать и координировать деятельность структурных подразделений по управлению рисками для реализации управленческих решений в области развития организации	ПК 5.1. Оценивает организационные процессы, разрабатывает мероприятия по их совершенствованию с целью минимизации рисков ПК 5.2. Осуществляет мероприятия по организации и координации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-1		
	-источники информации и осуществляет их поиск на основе поставленных целей для решения управленческих задач;	- осуществлять поиск источников информации на основе поставленных целей для решения управленческих задач;	-навыками осуществления визуализации данных и презентации решений в информационной среде;
Код компетенции	ОПК-2		
	-- современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы; - математические	- использовать математические модели и методы, для сбора, обработки статистических данных необходимых для решения	- навыками использования современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических

	модели и методы, для сбора, обработки статистических данных необходимых для решения поставленных экономических и управленческих задач	поставленных экономических и управленческих задач; - использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы для обработки и анализа данных при решении управленческих задач	систем; - навыками работы с математическими моделями и методами для сбора, обработки статистических данных, необходимых для решения управленческих задач
Код компетенции	ОПК-3		
	-основные виды управленческих решений и методы их принятия; -сущность и содержание процесса выработки и принятия управленческого решения, включая анализ социально-экономических проблем; -содержание деятельности на этапах процесса выработки и принятия решения, в том числе анализ нормативно-правовой базы	-планировать, организовать и контролировать деятельность по выработке и принятию управленческого решения; -организовать реализацию и контроль исполнения решения; -определять причины, приводящие к низкому качеству управленческого решения	-методами творческого поиска альтернатив; навыками концептуального обоснования собственной позиции по ключевым аспектам операционной деятельности организации
Код компетенции	ПК-5		
	- организационные процессы; - методы оценивания организационных процессов; - способы минимизации рисков	- осуществлять мероприятия по организации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений; - осуществлять мероприятия по координации деятельности	- навыками проектирования организационной структуры предприятия; - навыками анализа организационной структуры предприятия; - навыками разработки предложений по реализации

		структурных подразделений для реализации управленческих решений; - проектировать, анализировать организационную структуру предприятия	управленческих решений
--	--	--	------------------------

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Методы принятия управленческих решений» относится к базовой части учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Экономика», «Тайм-менеджмент», «Финансовый менеджмент», «Статистика», «Теория организации» и др.

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: информационно-аналитический, организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Менеджмент организации.

5. Объем дисциплины

Виды учебной работы	Форма обучения		
	Очная	Очно-заочная	Очно-заочная с применением ДОТ
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы:	4 / 144	4/ 144	4/144
Контактная работа:			
Занятия лекционного типа	16	8	4
Занятия семинарского типа	32	8	10
Промежуточная аттестация: Экзамен	9	9	9
Самостоятельная работа (СРС), в т.ч. курсовая работа	87 10	119 10	121 10

6.Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

6.1 Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1 Очная форма обучения

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоя тельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекци и	Иные учебны	Практ ические	Семинар ы	Лаборат орные	Иные заяти	

			<i>е заняти я</i>	<i>заняти я</i>		<i>раб.</i>	<i>я</i>	
1.	Функции решения в методологии и организации процесса управления	2		4				10
2.	Типология управленческих решений	2		4				10
3.	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	2		4				10
4.	Анализ альтернатив действий	2		4				10
5.	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	2		4				8
6.	Приемы разработки и выработка управленческих решений в условиях неопределеннос ти и риска	2		4				10
7.	Эффективность решений	2		4				10
8.	Контроль реализации управленческих решений	2		4				9
	Курсовая работа	10						
	Промежуточная аттестация:	9						
	Всего	16		32				87
	Итого	144						

6.1.2 Очно-заочная форма обучения

		Виды учебной работы (в часах)
--	--	--------------------------------------

№ п/п	Раздел/тема	Контактная работа						Самостоя тельная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекци и	Иные учебны е заняти я	Практ ические заняти я	Семинар ы	Лаборат орные работы	Иные заняти я	
1.	Функции решения в методологии и организации процесса управления	1		1				12
2.	Типология управленческих решений	1		1				14
3.	Модели, методология и организация процесса разработки управленческог о решения	1		1				14
4.	Анализ альтернатив действий	1		1				14
5.	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	1		1				14
6.	Приемы разработки и выработка управленческих решений в условиях неопределенно сти и риска	1		1				14
7.	Эффективность решений	1		1				14
8.	Контроль реализации управленческих решений	1		1				13
	Курсовая работа	10						
	Промежуточна я аттестация:	9						

	Всего	8		8				119
	Итого	144 (138)						

6.1.3 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоя тельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекци и	Иные учебны е заняти я	Практи ческие заняти я	Семинар ы	Лаборатор ные работы	Иные заняти я	
1.	Функции решения в методологии и организации процесса управления	2						14
2.	Типология управленческих решений	2						14
3.	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения			1				14
4.	Анализ альтернатив действий			2				14
5.	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив			2				14
6.	Приемы разработки и выработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска			1				14
7.	Эффективность решений			2				14

8.	Контроль реализации управленческих решений			2				13
	Курсовая работа	10						
	Промежуточная аттестация:	9						
	Всего	4		10				121
	Итого	144						

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Функции решения в методологии и организации процесса управления	Роль принятия решений в управлении. Сущность, свойства и классификация управленческих решений. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений. Условия и факторы качества принятия управленческих решений.
2.	Типология управленческих решений	Методы, с помощью которых может быть решена управленческая задача. Мультипликативные факторные модели. Дескриптивные модели. Нормативные модели. Проблемно-ориентированные модели.
3.	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	Понятие и классификация методов разработки и принятия управленческих решений. Уровни и принципы разработки и принятия управленческих решений. Разработка алгоритма процесса разработки и принятия решения при различных типах менеджмента. Организация процесса разработки и принятия управленческих решений. Методы ситуационного анализа и моделирования, применяемые на этапе диагностики проблем и формулировки критериев и ограничений. Методы многокритериальной оценки альтернатив. Методы экспертной оценки. Методы прогнозирования. Методы реализации решения и оценки результата.
4.	Анализ альтернатив действий	Многовариантность управленческих решений. Сценарный подход. Обеспечение сопоставимости вариантов. Альтернативные варианты управленческих решений приводятся в сопоставимый вид по факторам. Методы оптимизации управленческих решений. Сравнительный анализ.
5.	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	Внешняя среда - понятие. Связь организации с внешней средой. Анализ внешней среды. Среда прямого и косвенного действия. Методы

		реагирования на внешнее воздействие.
6.	Приемы разработки и выработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска	Неопределенность и риск в управленческих решениях. Использование элементов теории игр. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях полной неопределенности. Методы разработки и выбора управленческих решений при наличии рисков.
7.	Эффективность решений	Принятие управленческих решений, направленных на предотвращение и недопущение кризисного состояния территории. Обеспечение устойчивого развития территории в условиях нестабильности внешней среды. Обнаружение и адаптация к сигналам «кризиса» на основе применения информационных технологий. Учет системных факторов и волн в антикризисном управлении. Блоки инструментов по использованию алгоритма антикризисного управления при принятии управленческих решений.
8.	Контроль реализации управленческих решений	Сущность и виды контроля реализации управленческих решений. Формирование процесса контроля управленческих решений. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений.

6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Функции решения в методологии и организации процесса управления	Формирование системы подготовки решения
2.	Типология управленческих решений	Управление базами данных для принятия управленческих решений
3.	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	Методы сценарного моделирования в принятии управленческих решений
4.	Анализ альтернатив действий	Разработка и принятие управленческих решений на основе экспертных методов
5.	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	Выбор варианта решения методом многокритериальной оценки альтернатив
6.	Приемы разработки и выработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска	Управление рисками при принятии управленческого решения
7.	Эффективность решений	Маршрут подготовки эффективных управленческих решений с использованием информационных технологий
8.	Контроль реализации управленческих решений	Подготовка решений с использованием контроллинга

6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Функции решения в методологии и организации процесса управления	Роль принятия решений в управлении. Сущность, свойства и классификация управленческих решений. Основные этапы процесса разработки и принятия управленческих решений. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений. Условия и факторы качества принятия управленческих решений.
2.	Типология управленческих решений	Методы, с помощью которых может быть решена управленческая задача. Мультипликативные факторные модели. Deskриптивные модели. Нормативные модели. Проблемно-ориентированные модели.
3.	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	Понятие и классификация методов разработки и принятия управленческих решений. Уровни и принципы разработки и принятия управленческих решений. Разработка алгоритма процесса разработки и принятия решения при различных типах менеджмента. Организация процесса разработки и принятия управленческих решений. Методы ситуационного анализа и моделирования, применяемые на этапе диагностики проблем и формулировки критериев и ограничений. Методы многокритериальной оценки альтернатив. Методы экспертной оценки. Методы прогнозирования. Методы реализации решения и оценки результата.
4.	Анализ альтернатив действий	Многовариантность управленческих решений. Сценарный подход. Обеспечение сопоставимости вариантов. Альтернативные варианты управленческих решений приводятся в сопоставимый вид по факторам. Методы оптимизации управленческих решений. Сравнительный анализ.
5.	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	Внешняя среда - понятие. Связь организации с внешней средой. Анализ внешней среды. Среда прямого и косвенного действия. Методы реагирования на внешнее воздействие.
6.	Приемы разработки и выработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска	Неопределенность и риск в управленческих решениях. Использование элементов теории игр. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях полной неопределенности. Методы разработки и выбора управленческих решений при наличии рисков.
7.	Эффективность решений	Принятие управленческих решений, направленных на предотвращение и недопущение кризисного состояния территории. Обеспечение устойчивого развития территории в условиях нестабильности внешней среды. Обнаружение и адаптация к сигналам «кризиса» на основе применения

		информационных технологий. Учет системных факторов и волн в антикризисном управлении. Блоки инструментов по использованию алгоритма антикризисного управления при принятии управленческих решений.
8.	Контроль реализации управленческих решений	Сущность и виды контроля реализации управленческих решений. Формирование процесса контроля управленческих решений. Инструменты и характеристики эффективного контроля реализации управленческих решений.

7. Текущий контроль по дисциплине (модулю) в рамках учебных занятий

В рамках текущего контроля преподаватель самостоятельно может проводить следующие мероприятия:

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Функции решения в методологии и организации процесса управления	Опрос, проблемно-аналитическое задание Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Типология управленческих решений	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения	Опрос, информационный проект, проблемно-аналитическое задание, интерактивное задание Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Анализ альтернатив действий	Опрос, проблемно-аналитическое задание, творческий проект Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию альтернатив	Опрос, исследовательский проект, интерактивное задание, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Приемы разработки и выработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска	Опрос, исследовательский проект, проблемно-аналитические задания Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
7.	Эффективность решений	Опрос, творческий проект, проблемно-аналитическое задание Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

		задачи
8.	Контроль реализации управленческих решений	Опрос, вопросы к контрольной работе, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1 Основная учебная литература

1. Генералова, С. В. Методы и модели разработки и принятия управленческих решений : учебное пособие / С. В. Генералова. — 2-е изд. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 87 с. — ISBN 978-5-4497-2523-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/134689.html>

2. Рутта, Н. А. Теория игр и принятия решений : учебное пособие / Н. А. Рутта. — 2-е изд. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2026. — 57 с. — ISBN 978-5-4497-4853-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/154922.html>

8.2 Дополнительная учебная литература:

1. Методы системного анализа, принятия решений и обработки информации с помощью компьютерных программ : учебное пособие / И. Э. Гаглоева, Ю. В. Саханский, М. А. Ковалева, М. В. Волик. — Москва : Прометей, 2024. — 90 с. — ISBN 978-5-00172-615-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/153525.html>

2. Соболева, В. В. Системы поддержки принятия решений : учебно-методическое пособие / В. В. Соболева, П. Н. Садчиков. — Астрахань : Астраханский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2025. — 71 с. — ISBN 978-5-93026-257-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/154687.html>

3. Генералова, С. В. Методы и модели разработки и принятия управленческих решений : учебное пособие / С. В. Генералова. — 2-е изд. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 87 с. — ISBN 978-5-4497-2523-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/134689.html>

8.3. Периодические издания

1. Стратегические решения и риск менеджмент
<https://www.iprbookshop.ru/106296.html>

2. Управление в современных системах <https://www.iprbookshop.ru/80256.html>

3. Стратегические решения и риск менеджмент
<https://www.iprbookshop.ru/106296.html>

4. Управление в современных системах <https://www.iprbookshop.ru/80256.html>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. www.iprbookshop.ru
2. www.elibrary.ru – бесплатная электронная Интернет библиотека.
3. <https://www.consultant.ru> - КонсультантПлюс

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. Работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. Внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. Выполнение самостоятельных практических работ;
4. Подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);

5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

13.Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- диспут;
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач;
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция;
- дискуссия;
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами с инвалидностью и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Методы принятия управленческих решений

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Менеджмент организации
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Системное и критическое мышление	УК-1
Общепрофессиональные		ОПК-2
Общепрофессиональные		ОПК-3
Профессиональные		ПК-5

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.1 Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие, осуществляет декомпозицию задачи УК-1.2 Выбирает ресурсы для поиска информации необходимой для решения поставленной задачи УК-1.3 Находит, критически анализирует, сопоставляет, систематизирует и обобщает обнаруженную информацию, определяет парадигму, в рамках которой будет решаться поставленная задача УК-1.4 Выявляет системные связи и отношения между изучаемыми явлениями, процессами и/или объектами на основе принятой парадигмы УК-1.5 Предлагает решение(я) задачи, оценивает достоинства и недостатки (теоретические задачи), преимущества и риски (практические задачи)
ОПК-2	Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	ОПК-2.2 Использует математические модели и методы, для сбора, обработки статистических данных необходимых для решения поставленных экономических и управленческих задач ОПК-2.3. Осуществляет визуализацию данных и презентацию решений в информационной среде с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-	ОПК 3.1 Описывает проблемные ситуации деятельности организации, разрабатывает и обосновывает их с учетом достижения

	управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	экономической и социальной эффективности ОПК 3.2. На основе анализа результатов проблемных ситуаций организации выявляет и формирует организационно-управленческие решения ОПК 3.3. Оценивает ожидаемые результаты реализации предлагаемых организационно-управленческих решений в условиях сложной динамичной среды ОПК-3.4 Разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости ОПК 3.5 Осуществляет содействие по реализации управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды
ПК-5	Способен организовывать, планировать и координировать деятельность структурных подразделений по управлению рисками для реализации управленческих решений в области развития организации	ПК 5.1. Оценивает организационные процессы, разрабатывает мероприятия по их совершенствованию с целью минимизации рисков ПК 5.2. Осуществляет мероприятия по организации и координации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-1		
	-источники информации и осуществляет их поиск на основе поставленных целей для решения управленческих задач;	- осуществлять поиск источников информации на основе поставленных целей для решения управленческих задач;	-навыками осуществления визуализации данных и презентации решений в информационной среде;
Код компетенции	ОПК-2		
	-- современный инструментарий и интеллектуальные информационно-аналитические системы; - математические	- использовать математические модели и методы, для сбора, обработки статистических данных необходимых для решения	- навыками использования современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических

	модели и методы, для сбора, обработки статистических данных необходимых для решения поставленных экономических и управленческих задач	поставленных экономических и управленческих задач; - использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы для обработки и анализа данных при решении управленческих задач	систем; - навыками работы с математическими моделями и методами для сбора, обработки статистических данных, необходимых для решения управленческих задач
Код компетенции	ОПК-3		
	-основные виды управленческих решений и методы их принятия; -сущность и содержание процесса выработки и принятия управленческого решения, включая анализ социально-экономических проблем; -содержание деятельности на этапах процесса выработки и принятия решения, в том числе анализ нормативно-правовой базы	-планировать, организовать и контролировать деятельность по выработке и принятию управленческого решения; -организовать реализацию и контроль исполнения решения; -определять причины, приводящие к низкому качеству управленческого решения	-методами творческого поиска альтернатив; навыками концептуального обоснования собственной позиции по ключевым аспектам операционной деятельности организации
Код компетенции	ПК-5		
	- организационные процессы; - методы оценивания организационных процессов; - способы минимизации рисков	- осуществлять мероприятия по организации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений; - осуществлять мероприятия по координации деятельности	- навыками проектирования организационной структуры предприятия; - навыками анализа организационной структуры предприятия; - навыками разработки предложений по реализации

		структурных подразделений для реализации управленческих решений; - проектировать, анализировать организационную структуру предприятия	управленческих решений
--	--	--	------------------------

3.2.Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО /ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;

		При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ НЕ ЗАЧТЕНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

При ответе на вопросы в рамках прохождения промежуточной аттестации (зачет/зачет с оценкой/экзамен) допускается вольная формулировка ответа, по смыслу раскрывающая содержание ответа, указанного в фонде оценочных средств, в качестве верного ответа

4. Типовые контрольные задания (закрытого, открытого и иного типа) для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

ТЕСТИРОВАНИЕ

УК-1

1. К источникам информации, используемым при принятии управленческих решений, НЕ относится:

- а) статистические отчёты и отраслевые исследования
- б) регламенты и стандарты компании
- в) **необоснованные слухи и сплетни**
- г) результаты внутренних аудитов и отчётности

Ответ: в) необоснованные слухи и сплетни

2. При выборе источника для решения управленческой задачи студенту важно в первую очередь учитывать:

- а) размер документа и объём текста
- б) **актуальность, авторитетность и релевантность источника**
- в) лишь популярность источника в интернете
- г) только внутренние отчёты без внешней проверки

Ответ: б) актуальность, авторитетность и релевантность источника

3. Какой из перечисленных источников информации наиболее целесообразно использовать для анализа конкурентной среды при принятии управленческого решения?

- а) личные заметки сотрудников отдела продаж
- б) **отраслевые аналитические отчёты и исследования**
- в) рекламные буклеты без данных
- г) публикации в развлекательных журналах

Ответ: б) отраслевые аналитические отчёты и исследования

4. Критический анализ информации при принятии управленческих решений предполагает:

- а) автоматическое принятие любых данных без проверки
- б) использование только одного источника информации
- в) **сравнение данных из разных источников и оценку их достоверности**
- г) игнорирование противоречивых данных

Ответ: в) сравнение данных из разных источников и оценку их достоверности

5. При синтезе информации для управленческого решения студенту важно:

- а) рассматривать каждый источник отдельно, без объединения
- б) **свести данные из разных источников в единое логически обоснованное решение**
- в) опираться только на количественные показатели
- г) принимать решение только на основе личного мнения

Ответ: б) свести данные из разных источников в единое логически обоснованное решение

6. Применение системного подхода при принятии управленческого решения означает, что необходимо:

- а) анализировать только отдельные подразделения без учёта взаимосвязей
- б) **учитывать взаимосвязи между целями, подразделениями, ресурсами и внешней средой**
- в) ориентироваться только на финансовые показатели
- г) игнорировать интересы заинтересованных сторон

Ответ: б) учитывать взаимосвязи между целями, подразделениями, ресурсами и внешней средой

7. Какой из перечисленных элементов НЕ относится к системному подходу в принятии решений?

- а) оценка целей всей организации
- б) анализ последствий изменений для всей системы
- в) **выделение отдельных элементов без учёта их взаимосвязей**
- г) учёт влияния внешней среды

Ответ: в) выделение отдельных элементов без учёта их взаимосвязей

8. Какой из перечисленных инструментов наиболее подходит для визуализации факторов, влияющих на управленческое решение?

- а) сплошной текст без иллюстраций
- б) **диаграмма Исикавы (Fishbone)**
- в) однострочная таблица без графики
- г) устное сообщение без презентации

Ответ: б) диаграмма Исикавы (Fishbone)

9. Какой формат визуализации наиболее эффективен для демонстрации структуры процесса принятия управленческого решения?

- а) однострочный текст
- б) **блок-схема алгоритма решения**
- в) таблица без графических элементов
- г) длинный абзац без разделения

Ответ: б) блок-схема алгоритма решения

10. Какой из графиков наиболее целесообразно использовать для сравнения нескольких вариантов управленческих решений по ключевым показателям?

- а) вертикальный текст без графиков
 - б) линейный график
 - в) **столбчатая диаграмма (гистограмма)**
 - г) простой нумерованный список
- Ответ: в) столбчатая диаграмма (гистограмма)**

11. При презентации управленческого решения в информационной среде студенту рекомендуется:

- а) использовать только текст без визуальных элементов
- б) перегружать слайды мелким шрифтом и длинными абзацами
- в) **применять графики, схемы и таблицы, отражающие ключевые аргументы**
- г) копировать чужую презентацию без адаптации

Ответ: в) применять графики, схемы и таблицы, отражающие ключевые аргументы

12. Какой из перечисленных принципов визуализации данных наиболее важен для управленческой презентации?

- а) максимальная детализация и перегрузка слайдов
- б) использование только трёхмерных графиков
- в) **ясность, простота и соответствие графиков содержанию решения**
- г) отказ от использования цветовой палитры

Ответ: в) ясность, простота и соответствие графиков содержанию решения

13. Какой из перечисленных инструментов чаще всего используется для онлайн-презентаций управленческих решений в информационной среде?

- а) текстовый редактор без режима демонстрации
- б) **программа для создания презентаций (PowerPoint Online, Google Slides)**
- в) печатный отчёт без цифровой версии
- г) простой текстовый файл без визуализации

Ответ: б) программа для создания презентаций (PowerPoint Online, Google Slides)

14. Какой из перечисленных элементов визуализации наиболее важен для представления альтернативных вариантов управленческого решения?

- а) длинный текст без графиков
- б) список без иллюстраций
- в) **таблица или схема с оценкой альтернатив по критериям**
- г) единый абзац без разбиения

Ответ: в) таблица или схема с оценкой альтернатив по критериям

15. Графическое представление «дерева решений» в процессе принятия управленческого решения позволяет:

- а) скрывать альтернативы и усложнять анализ
- б) **демонстрировать все варианты и их последствия визуально**
- в) отказаться от анализа рисков
- г) упрощать текст без логической структуры

Ответ: б) демонстрировать все варианты и их последствия визуально

2. Задания на соответствие

1. Задание на соответствие. Источники информации и их типология

1) Официальные статистические отчёты государственных органов	А) Вторичные источники информации
2) Результаты опросов и анкетирования сотрудников	Б) Первичные источники информации
3) Отраслевые аналитические исследования	В) Вторичные источники информации
4) Протоколы внутренних совещаний и совещательных органов предприятия	Г) Вторичные источники информации

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4

Ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г

2. Задание на соответствие. Инструменты визуализации и их назначение

1) Блок-схема процесса принятия решения	А) Отображение логических этапов и последовательности действий
2) Диаграмма Исикавы (Fishbone)	Б) Визуализация факторов, влияющих на проблему или решение
3) Столбчатая диаграмма сравнения вариантов	В) Сравнение нескольких альтернатив по ключевым показателям
4) Таблица оценки критериев	Г) Сводная оценка альтернатив по формализованным критериям

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4

Ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г

ОПК-2

1. Тестовые задания (выбор одного верного ответа)

1. К современным инструментам для обработки и анализа данных в управлении НЕ относится:

- а) статистические пакеты (SPSS, R, Statistica)
- б) **ручные записи в тетради без цифровой обработки**
- в) системы бизнес-аналитики (Power BI, Tableau)
- г) средства интеллектуальной аналитики (BI-платформы с аналитическими сервисами)

Ответ: б) ручные записи в тетради без цифровой обработки

2. Какой из перечисленных инструментов чаще всего используется для статистической обработки данных при принятии управленческих решений?

- а) **статистический пакет (например, R, Python, SPSS)**
- б) текстовый редактор без формул
- в) почтовый клиент
- г) программа для просмотра PDF

Ответ: а) статистический пакет (например, R, Python, SPSS)

3. Какой из перечисленных методов позволяет оценить статистические характеристики совокупности данных (среднее, дисперсию, коэффициент вариации)?

- а) метод ранжирования
- б) **метод описательной статистики**
- в) метод простого перечисления
- г) метод интуитивной оценки

Ответ: б) метод описательной статистики

4. Какой из перечисленных методов применяется для оценки связи между двумя переменными (например, затраты и выручка) при анализе управленческих решений?

- а) метод балльной оценки
- б) **корреляционный анализ**
- в) метод простых рангов
- г) метод интуитивного выбора

Ответ: б) корреляционный анализ

5. Какой из перечисленных методов используется для построения прогнозной модели развития показателя во времени (например, объема продаж)?

- а) **регрессионный анализ**
- б) метод простого перечисления
- в) метод цветовой оценки рисков
- г) метод случайного выбора

Ответ: а) регрессионный анализ

6. Для оценки риска непрерывности проекта на основе исторических данных чаще всего используется:

- а) метод простой оценки
- б) метод статистического моделирования (например, Монте-Карло)**
- в) метод интуитивного прогнозирования
- г) метод голосования без расчётов

Ответ: б) метод статистического моделирования (например, Монте-Карло)

7. Какой тип математической модели чаще всего используется для оптимизации распределения ресурсов при ограничении бюджета в проекте?

- а) модель экспоненциального роста
- б) модель линейного программирования**
- в) модель простого перечисления
- г) модель интуитивного выбора

Ответ: б) модель линейного программирования

8. Какой из перечисленных инструментов позволяет автоматизированно анализировать большие массивы данных и генерировать рекомендации по управленческим решениям?

- а) чистый лист бумаги
- б) интеллектуальная информационно-аналитическая система**
- в) личные заметки без анализа
- г) простой текстовый файл

Ответ: б) интеллектуальная информационно-аналитическая система

9. Какой из перечисленных типов аналитики чаще всего используется в системах бизнес-аналитики при принятии управленческих решений?

- а) только описательная аналитика
- б) описательная и предиктивная аналитика**
- в) исключительно декоративная графика
- г) анализ только на основе интуиции

Ответ: б) описательная и предиктивная аналитика

10. Какой из перечисленных инструментов позволяет интегрировать данные из финансовой, HR- и операционной систем для комплексного анализа управленческих решений?

- а) печатный отчёт
- б) система бизнес-аналитики (BI-система)**
- в) личный блокнот
- г) отдельные файлы без связи

Ответ: б) система бизнес-аналитики (BI-система)

11. Какой из перечисленных методов применяется для оценки влияния нескольких факторов на результат управленческого решения (например, на рентабельность проекта)?

- а) метод простого перечисления
- б) метод факторного анализа**
- в) метод интуитивного выбора
- г) метод случайного подбора

Ответ: б) метод факторного анализа

12. Какой из перечисленных инструментов чаще всего используется для автоматизированного сбора данных о выполнении задач и ключевых показателях проекта?

- а) **система управления проектами (например, MS Project, Jira, ClickUp)**
- б) личные заметки без ввода в систему
- в) разговоры по телефону без фиксации
- г) случайные записи в мессенджере

Ответ: а) система управления проектами (например, MS Project, Jira, ClickUp)

13. Какой из перечисленных методов применяется для оценки доверительных интервалов при анализе рисков принятия управленческого решения?

- а) метод простого голосования
- б) **метод статистического интервального оценивания**
- в) метод интуитивного предсказания
- г) метод неформального обсуждения

Ответ: б) метод статистического интервального оценивания

14. Какой из перечисленных инструментов позволяет строить дашборды и графики для презентации результатов анализа управленческих решений?

- а) печатная отчётность
- б) **программа для визуализации данных (Power BI, Tableau и др.)**
- в) личный блокнот
- г) мессенджер без графиков

Ответ: б) программа для визуализации данных (Power BI, Tableau и др.)

15. Какой из перечисленных показателей чаще всего анализируется при использовании математических моделей для оценки эффективности управленческого решения?

- а) цвет фирменного стиля
- б) **объём реализации, затраты, прибыль, сроки выполнения**
- в) количество используемых офисных канцтоваров
- г) личные симпатии менеджера

Ответ: б) объём реализации, затраты, прибыль, сроки выполнения

2. Задания на соответствие

1. Задание на соответствие. Математические методы и их назначение

1) Описательная статистика	А) Расчёт средних, дисперсий, коэффициентов вариации
2) Корреляционный анализ	Б) Оценка степени связи между двумя переменными
3) Регрессионный анализ	В) Построение прогнозной модели на основе данных
4) Метод факторного анализа	Г) Оценка влияния нескольких факторов на результат

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4

Ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г

2. Задание на соответствие. Инструментарий и его назначение

1) Статистический пакет (R, SPSS, Python)	А) Качественная и количественная обработка данных
2) Система бизнес-аналитики (Power BI, Tableau)	Б) Визуализация и интеграция данных из разных систем
3) Система управления проектами (MS Project, Jira, ClickUp)	В) Сбор и отслеживание данных о задачах и ресурсах
4) Интеллектуальная информационно-аналитическая система	Г) Автоматизированный анализ данных и рекомендации

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4

Ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г

ОПК-3

1. К основным видам управленческих решений НЕ относится:

- а) стратегические решения
- б) тактические решения
- в) операционные решения
- г) **бытовые решения**

Ответ: г) бытовые решения

2. Какой из перечисленных методов НЕ относится к методам принятия управленческих решений?

- а) мозговой штурм
- б) метод Дельфи
- в) SWOT-анализ
- г) **личное хобби без связи с задачей**

Ответ: г) личное хобби без связи с задачей

3. Этап «анализ социально-экономических проблем» в процессе принятия управленческого решения включает:

- а) **оценку внешней и внутренней среды организации**
- б) изучение интересов работников и заинтересованных сторон
- в) сравнение альтернатив только по финансовым показателям без учёта социальных последствий
- г) формальное согласование решения без анализа

Ответ: а) оценку внешней и внутренней среды организации

4. К содержанию деятельности на этапе разработки управленческого решения НЕ относится:

- а) анализ нормативно-правовой базы
- б) сбор и оценка информации, необходимой для принятия решения
- в) согласование альтернатив с ключевыми заинтересованными сторонами
- г) **формирование и утверждение окончательного решения без анализа последствий**

Ответ: г) формирование и утверждение окончательного решения без анализа последствий

5. На этапе реализации управленческого решения менеджер должен в первую очередь:

- а) организовать исполнение решения, распределить задачи и ответственность**
- б) передать решение на бумаге без пояснений
- в) доверить исполнение без контроля и инструктирования
- г) принять решение и сразу перейти к новому вопросу

Ответ: а) организовать исполнение решения, распределить задачи и ответственность

6. К социальным последствиям управленческого решения НЕ относится:

- а) изменение условий труда сотрудников
- б) влияние на уровень доходов и занятости
- в) изменение состава акционеров без учёта влияния на работников**
- г) изменение корпоративной культуры и атмосферы в коллективе

Ответ: в) изменение состава акционеров без учёта влияния на работников

7. Какой из перечисленных элементов НЕ входит в процесс выработки управленческого решения?

- а) определение цели и критериев оценки альтернатив
- б) оценка возможных альтернатив и их последствий
- в) чтение художественной литературы без связи с предметной задачей**
- г) выбор и обоснование оптимального варианта решения

Ответ: в) чтение художественной литературы без связи с предметной задачей

8. Одной из причин низкого качества управленческого решения является:

- а) учёт интересов работников и партнёров
- б) использование статистических и экспертных данных
- в) отсутствие анализа нормативно-правовой базы**
- г) оценка нескольких альтернатив перед выбором

Ответ: в) отсутствие анализа нормативно-правовой базы

9. Метод творческого поиска альтернатив управленческого решения часто включает:

- а) мозговой штурм и коллективное генерирование идей**
- б) строго формализованный математический анализ без участия людей
- в) единоличное принятие решения без обсуждений
- г) игнорирование реальных ограничений и ресурсов

Ответ: а) мозговой штурм и коллективное генерирование идей

10. При планировании процесса выработки управленческого решения менеджер должен:

- а) определить цель, ожидаемые результаты и сроки**
- б) принять решение без плана и сроков
- в) отказаться от участия других подразделений
- г) сохранить план только в личном виде, не согласовывая

Ответ: а) определить цель, ожидаемые результаты и сроки

11. Основной целью контроля исполнения управленческого решения является:

- а) оценка степени достижения целей и выявление отклонений**
- б) фиксация принятого решения в документе

- в) официальное утверждение решения без последующей проверки
- г) сокрытие фактов отклонения от плана

Ответ: а) оценка степени достижения целей и выявление отклонений

12. К характеристикам обоснованного управленческого решения НЕ относится:

- а) учёт социально-экономических и правовых аспектов
- б) наличие и сравнение альтернатив с анализом последствий
- в) **опора исключительно на интуицию без анализа данных**
- г) форма в виде приказа, регламента или плана реализации

Ответ: в) опора исключительно на интуицию без анализа данных

13. Для оценки последствий управленческого решения в социальной сфере важно:

- а) использование социологических и демографических данных
- б) учёт мнений работников и местного сообщества
- в) анализ влияния на занятость и условия жизни
- г) **принять решение без оценки его социальных эффектов**

Ответ: г) принять решение без оценки его социальных эффектов

14. Какой элемент управления на этапе реализации решения включает контроль качества и сроков исполнения?

- а) координация взаимодействия между подразделениями
- б) мотивация исполнителей
- в) **контроль и корректировка исполнения решения**
- г) изучение внутренних регламентов

Ответ: в) контроль и корректировка исполнения решения

15. Концептуальное обоснование собственной позиции по ключевым аспектам операционной деятельности организации включает:

- а) формирование логической системы аргументов и принципов
- б) **описание только личных предпочтений без опоры на данные**
- в) обоснование варианта действия с учётом интересов ключевых групп заинтересованных сторон
- г) формулирование цели и связанных с ней требований к ресурсам и процессам

Ответ: б) описание только личных предпочтений без опоры на данные

1. Задание на соответствие. Этапы процесса принятия управленческого решения и их содержание

1) Диагностика проблемы и анализ ситуации	А) Определение цели и критериев оценки альтернатив
2) Определение цели и критериев	Б) Оценка внешней и внутренней среды, проблем и ресурсов
3) Формирование и экспертная оценка альтернатив	В) Сравнение вариантов и выбор оптимального решения
4) Принятие и оформление решения	Г) Утверждение и документальное оформление решения (приказ, регламент и т.п.)

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4
---	---	---	---

--	--	--	--

Ответ: 1Б, 2А, 3В, 4Г

2. Задание на соответствие. Виды управленческих решений и их характеристики

1) Стратегические решения	А) Определяют долгосрочное направление развития организации
2) Тактические решения	Б) Направлены на реализацию стратегии в рамках планов и бюджетов
3) Операционные решения	В) Охватывают текущие задачи и повседневную деятельность
4) Организационно-распорядительные решения	Г) Определяют структуру, функции и порядок деятельности подразделений

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4

Ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г

ПК-5

1. К организационным процессам в управлении проектами НЕ относится:

- а) **разработка финансовой отчетности по окончании проекта**
- б) распределение функций и ответственности между подразделениями
- в) согласование и утверждение планов реализации решений
- г) координация взаимодействия между отделами

Ответ: а) разработка финансовой отчетности по окончании проекта

2. Какой из перечисленных элементов НЕ относится к методам оценивания организационных процессов?

- а) **анализ загрузки столов для сотрудников**
- б) картографирование бизнес-процессов
- в) анализ показателей эффективности (KPI процесса)
- г) оценка соответствия процесса требованиям нормативных документов

Ответ: а) анализ загрузки столов для сотрудников

3. Какой из перечисленных методов НЕ относится к способам минимизации рисков реализации управленческих решений?

- а) страхование потенциальных убытков
- б) распределение рисков между подразделениями и контрагентами
- в) **отказ от любого контроля и координации процессов**
- г) создание резервных фондов и планов резервирования ресурсов

Ответ: в) отказ от любого контроля и координации процессов

4. Какой из перечисленных методов оценивания организационных процессов позволяет выявить узкие места и длительные задержки?

- а) оценка формального перечня должностей

б) **анализ карт бизнес-процессов и временных показателей**

в) оценка только внешнего оформления документов

г) опрос сотрудников без фиксации данных

Ответ: б) анализ карт бизнес-процессов и временных показателей

5. Мероприятие по организации деятельности структурных подразделений для реализации управленческих решений включает:

а) **распределение функций и ответственности, разработка планов и регламентов**

б) оставление всех задач без чёткого распределения

в) принятие решения без доведения до исполнителей

г) отказ от участия одного из ключевых подразделений

Ответ: а) распределение функций и ответственности, разработка планов и регламентов

6. Мероприятие по координации деятельности подразделений для реализации управленческих решений НЕ предполагает:

а) проведение совещаний и согласование планов

б) **отсутствие общих целей и разрозненность действий**

в) обмен информацией и отчётностью между подразделениями

г) установление ответственных за каждый этап

Ответ: б) отсутствие общих целей и разрозненность действий

7. Какой из перечисленных элементов НЕ относится к проектированию организационной структуры предприятия?

а) **выбор цвета логотипа без связи с функциями**

б) определение подразделений и их взаимосвязей

в) формирование иерархии и системы управления

г) распределение ответственности и полномочий между уровнями управления

Ответ: а) выбор цвета логотипа без связи с функциями

8. Какой из перечисленных методов оценивания организационных процессов позволяет сравнивать фактические результаты с плановыми показателями?

а) **оценка по ключевым показателям эффективности (KPI)**

б) оценка по количеству страниц в документах

в) субъективное мнение одного сотрудника

г) случайный отбор документов без анализа

Ответ: а) оценка по ключевым показателям эффективности (KPI)

9. Одним из способов минимизации рисков при реализации управленческих решений является:

а) **страхование значимых проектов и активов**

б) снижение количества сотрудников до единицы

в) отказ от планов и регламентов

г) игнорирование внешних нормативных требований

Ответ: а) страхование значимых проектов и активов

10. При анализе организационной структуры предприятия важно оценивать:

а) **чёткость распределения функций и ответственности**

б) количество украшений в офисе

в) только личные предпочтения одного сотрудника

г) количество используемых цветов в логотипе

Ответ: а) чёткость распределения функций и ответственности

11. Какой элемент организационного процесса НЕ связан с управлением рисками для реализации управленческих решений?

- а) **выбор музыки для фонового проигрывания в офисе**
- б) разработка процедур идентификации и оценки рисков
- в) формирование регламентов взаимодействия подразделений
- г) установление ответственных лиц за управление рисками

Ответ: а) выбор музыки для фонового проигрывания в офисе

12. Какое из перечисленных мероприятий НЕ относится к проектированию организационной структуры предприятия?

- а) **организация командных тренингов без изменения структуры**
- б) формирование подразделений и направлений деятельности
- в) установление линий подчинения и отчётности
- г) распределение функций между подразделениями

Ответ: а) организация командных тренингов без изменения структуры

13. Одной из целей организации деятельности подразделений для реализации управленческих решений является:

- а) **создание согласованной системы действий, направленных на достижение целей**
- б) снижение численности сотрудников до минимума без учёта задач
- в) изоляция подразделений друг от друга
- г) отказ от документального оформления процессов

Ответ: а) создание согласованной системы действий, направленных на достижение целей

14. Какой из перечисленных пунктов НЕ относится к анализу организационной структуры предприятия?

- а) **оценка количества офисных стульев**
- б) анализ уровня иерархии и масштаба контроля
- в) выявление зон перегрузки и дублирования обязанностей
- г) сопоставление структуры с целями и стратегией организации

Ответ: а) оценка количества офисных стульев

15. Какой из перечисленных элементов НЕ входит в навыки разработки предложений по реализации управленческих решений?

- а) **формулирование идей без учёта ресурсов и рисков**
- б) анализ возможных последствий и рисков внедрения решения
- в) предложение конкретных мер и сроков внедрения
- г) разработка плана согласования и координации с подразделениями

Ответ: а) формулирование идей без учёта ресурсов и рисков

16. Задание на соответствие. Организационные процессы и их содержание

1) Распределение функций и ответственности между подразделениями	А) Формирование прав и обязанностей каждого подразделения
2) Согласование и утверждение планов реализации решений	Б) Официальное принятие и документальное закрепление планов

3) Координация взаимодействия между отделами	В) Организация связей и согласованных действий между подразделениями
4) Оценка эффективности проводимых процессов	Г) Анализ результатов и выявление резервов улучшения

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4	5

Ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г

17. Задание на соответствие. Методы и способы минимизации рисков

1) Страхование	А) Передача риска другой стороне за счёт страховых платежей
2) Создание резервов и резервных фондов	Б) Финансирование возможных потерь собственными средствами
3) Распределение рисков между партнёрами	В) Разделение ответственности за риск между участниками
4) Отказ от рисковых мероприятий	Г) Исключение рискованной деятельности из планов

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3	4	5

Ответ: 1А, 2Б, 3В, 4Г