

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Рабочая программа дисциплины

Методы принятия управленческих решений

<i>Направление подготовки</i>	Бизнес-информатика
<i>Код</i>	38.03.05
<i>Направленность (профиль)</i>	Информационные системы и технологии в бизнесе
<i>Квалификация выпускника</i>	Бакалавр

Москва
2025

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

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные		ПК-1
Профессиональные	-	ПК-4

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-1	Способен собрать и проанализировать исходные данные, учитываемые на предприятии, а при необходимости сделать расчёт экономических и социально-экономических показателей для обоснования разработки проекта по созданию ИТ-продуктов	ПК-1.1. Знает сущность технологического исследования; экономические и социальноэкономические показатели для обоснования разработки проекта; требования к позиции менеджера продуктов с учётом специфики организации; стандарты качества работы менеджера продуктов; способы вывода продуктов на рынок. ПК-1.2. Умеет анализировать имеющиеся данные, разрабатывать рабочую плановую и отчётную документацию, осуществлять бизнес-планирование и ценовую политику серии продуктов в области ИТ, разрабатывать договоры на основе типовой формы; определять ценовую политику серии продуктов; проводить переговоры с потенциальными партнёрами; контролировать расходы и доходы, выполнение программы проектов; формировать заказ программы проектов ПК-1.3. Владеет навыками установления базовых версий конфигурации ИС; навыками определения базовых элементов ИС; навыками управления группой менеджеров ИТ-продуктов; навыками продвижения продуктов; навыками подготовки и согласования договоров и иной документации внутри организации, контроля исполнения договорных обязательств, взаимодействия с заказчиками с помощью различных ИКТ и регистрации их запросов, навыками сбора необходимой информации для расчёта

		предварительного бюджета проекта, разработки сметы расходов проекта и плана финансирования в соответствии с полученным заданием
ПК-4	Способен осуществлять планирование и организацию проектной деятельности на основе стандартов управления проектами на протяжении ЖЦ ИТ-проекта	ПК-4.1. Знает сущность, особенности, возможности ИС, виды ИС, жизненный цикл ИС, основы конфигурационного управления ИС, основы системного администрирования ИС; основы управления проектами, инструментарий управления проектами; возможности информационных технологий в управлении проектами; особенности управления коммуникациями в проекте; основы делопроизводства, инструменты и методы контроля исполнения договорных обязательств; методы проведения рабочих и формальных согласований документации по реализации проекта ПК-4.2. Умеет распределять работу в команде и контролировать исполнение поручений, выполнять анкетирование и интервью, осуществлять коммуникации и проводить переговоры, разрабатывать рабочую плановую и отчётную документацию по проектам в области ИТ, осуществлять планирование своей деятельности в проектах в области ИТ; разграничивать права доступа между пользователями ИС ПК-4.3. Владеет навыками: сбора необходимой информации для инициации проекта, подготовки текста плана управления проектом и частных планов в его составе (управления качеством, персоналом, рисками, стоимостью, содержанием, временем, субподрядчиками, закупками, изменениями, коммуникациями), назначения членов команды проекта на выполнение работ в соответствии с полученными планами, получения и управления необходимыми ресурсами для выполнения проекта, получения отчётности об исполнении от членов команды проекта по факту выполнения работ, сравнениями фактического исполнения проекта с планами работ по проекту, предоставления информации, необходимой для разработки отчетности по проекту, передачи результатов проекта заказчику согласно договору и проектной

		документации, разработки отчета о проекте и обновления базы знаний организации, контроля уровня качества поставленной продукции или услуг, проведения аудита качества, организации проведения приемо-сдаточных испытаний и подписанию документов по их, результатам, контроля выполнения работ по выявлению требований и сбор данных в соответствии с утвержденным планом.
--	--	--

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	ПК-1		
	- Методы сбора и анализа данных (опросы, статистика, финансовые отчеты). - Ключевые экономические показатели (ROI, NPV, срок окупаемости, себестоимость). - Социально-экономические факторы (требования пользователей, рыночные тренды, нормативные акты).	- Систематизировать данные из разных источников (CRM, ERP, открытые данные). - Рассчитывать показатели эффективности проекта (рентабельность, трудозатраты, бюджет). - Интерпретировать результаты для обоснования решений (презентации, отчеты).	- Инструментами анализа (Excel, SQL, BI-системы: Power BI, Tableau). - Методиками оценки экономической целесообразности ИТ-продуктов. - Навыками визуализации данных для донесения выводов до стейкхолдеров.
	ПК-4		
	- Стандарты управления проектами (PMBOK, PRINCE2, Agile, Scrum, Kanban) и их применение в ИТ-сфере. - Жизненный цикл ИТ-проекта (инициация, планирование,	- Формулировать цели, задачи и критерии успеха проекта, учитывая требования заказчика и ограничения (бюджет, сроки, риски).	- Инструментами управления проектами (Jira, Trello, MS Project, Notion, ClickUp) для трекинга задач и коммуникации. - Agile-практиками (спринты,

	исполнение, контроль, завершение) и ключевые этапы. - Методы и инструменты планирования (WBS, диаграммы Ганта, PERT-анализ, дорожные карты).	- Разрабатывать проектные документы (устав проекта, план управления рисками, график работ) и адаптировать их под изменения. - Организовывать работу команды, распределять роли (Scrum-мастер, Product Owner) и контролировать выполнение этапов проекта.	ретроспективы, бэклог-менеджмент) и гибким реагированием на изменения. - Методами оценки эффективности (ROI, Earned Value Analysis) и презентации результатов стейкхолдерам.
--	---	---	---

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к обязательной части учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как «Экономика организации (предприятия)», «Менеджмент», «Бухгалтерский учет и анализ», «Финансовые вычисления» и др.

Изучение дисциплины позволит обучающимся реализовывать универсальные и общекультурные компетенции в профессиональной деятельности.

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: научно-исследовательский, производственно-технологический, организационно-управленческий, проектный.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: бизнес-информатика.

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной деятельности</i>	<i>Форма обучения</i>	
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	3/108	3/108
Контактная работа:		
Занятия лекционного типа	20	12
Занятия семинарского типа	40	22
Промежуточная аттестация: зачет с оценкой	0,15	0,15
Самостоятельная работа (СРС)	47,85	73,85

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

№	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)
---	-------------	-------------------------------

п/ п		Контактная работа						Самос тоятел ьная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебны е заняти я	Практ ически е заняти я	Сем инар ы	Лабо рато рные рабо ты	Иные	
1.	Основы методологии принятия управленческих решений	4		7				7
2.	Методы диагностики проблем	4		7				7
3.	Методы выявления (генерирования) альтернатив	4		7				7
4.	Методы оценки и выбора альтернатив	4		7				7
5.	Методы реализации управленческих решений	2		6				7
6.	Методы оценки эффективности управленческих решений	2		6				12,85
	Промежуточная аттестация:	0,15						
	Итого	20		40				47,85

6.1.1. Очно-заочная форма обучения

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самос тоятел ьная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебны е заняти я	Практ ически е заняти я	Сем инар ы	Лабо рато рные рабо ты	Иные	
1.	Основы методологии принятия управленческих решений	2		4				12
2.	Методы диагностики проблем	2		4				12
3.	Методы выявления (генерирования) альтернатив	2		4				12

4.	Методы оценки и выбора альтернатив	2		4				12
5.	Методы реализации управленческих решений	2		4				12
6.	Методы оценки эффективности управленческих решений	2		2				13,85
	Промежуточная аттестация:	0,15						
	Итого	12		22				73,85

6.2. Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам
6.2.1. Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Основы методологии принятия управленческих решений	Менеджмент как процесс принятия организационно-управленческих решений. Алгоритм принятия управленческих решений. Моделирование и модели принятия управленческих решений. Основная модель принятия решений. Классификация методов принятия решений
2.	Методы диагностики проблем	Понятие и значение проблемы в процессе принятия управленческого решения. Методы декомпозиции проблем. Методы сравнительного и факторного анализа. Методы моделирования. Методы прогнозирования. Методы ситуационного анализа
3	Методы выявления (генерирования) альтернатив	Содержание, цели и задачи, решаемые в управленческой деятельности методами: мозговой штурм. Дельфи. морфологического анализа, синектики, коллективных ассоциаций. Содержание экспертных методов принятия решения.
4	Методы оценки и выбора альтернатив	Понятие среды принятия управленческих решений. Методы выбора альтернатив в условиях определенности. Методы выбора альтернатив в условиях риска. Методы выбора альтернатив в условиях неопределенности. Экспертные методы
5	Методы реализации управленческих решений	Методы планирования реализации управленческих решений. Методы организации выполнения решений. Методы контроля выполнения решений
6	Методы оценки эффективности управленческих решений	Разработка эффективного управленческого решения и его составляющих. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений (традиционные подходы Метод оценки экономической эффективности принятия и

		реализации управленческих решений на основе концепции ценностно ориентированного управления (концепции VBM). Содержание анализа распределения ответственности в системе принятия и реализации управленческих решений
--	--	--

6.2.2. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Основы методологии принятия управленческих решений	Анализ типового процесса принятия решения. Моделирование ситуации и процесса принятия решения.
2	Методы диагностики проблем	Декомпозиция проблемы. Проведение сравнительного анализа. Построение прогноза для управленческого решения. Проведение ситуационного анализа
3	Методы выявления (генерирования) альтернатив	Проведение мозгового штурма в поиске решения производственной проблемы. Применение метода Дельфи для выбора варианта решения.
4	Методы оценки и выбора альтернатив	Практика анализа и оценки среды принятия управленческих решений. Применение метода выбора альтернатив в условиях определенности. Применение метода выбора альтернатив в условиях риска. Применение метода выбора альтернатив в условиях неопределенности. Применение экспертных методов при разработке и принятии управленческого решения
5	Методы реализации управленческих решений	Разработка плана реализации управленческих решений. Организация выполнения решений. Применение методов контроля выполнения решений
6	Методы оценки эффективности управленческих решений	Проведение оценки эффективности управленческого решения. Применение традиционных способов оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений (традиционные подходы). Применение метода оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений на основе концепции ценностно ориентированного управления (концепции VBM). Распределение ответственности в системе принятия и реализации управленческих решений

6.2.3. Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Основы методологии принятия управленческих решений	Менеджмент как процесс принятия организационно-управленческих решений. Алгоритм принятия управленческих решений.

		Моделирование и модели принятия управленческих решений. Основная модель принятия решений. Классификация методов принятия решений. Анализ типового процесса принятия решения. Моделирование ситуации и процесса принятия решения.
2.	Методы диагностики проблем	Понятие и значение проблемы в процессе принятия управленческого решения. Методы декомпозиции проблем. Методы сравнительного и факторного анализа. Методы моделирования. Методы прогнозирования. Методы ситуационного анализа. Декомпозиция проблемы. Проведение сравнительного анализа. Построение прогноза для управленческого решения. Проведение ситуационного анализа
3.	Методы выявления (генерирования) альтернатив	Содержание, цели и задачи, решаемые в управленческой деятельности методами: мозговой штурм, Дельфи. морфологического анализа, синектики, коллективных ассоциаций. Содержание экспертных методов принятия решения. Проведение мозгового штурма в поиске решения производственной проблемы. Применение метода Дельфи для выбора варианта решения.
4.	Методы оценки и выбора альтернатив	Понятие среды принятия управленческих решений. Методы выбора альтернатив в условиях определенности. Методы выбора альтернатив в условиях риска. Методы выбора альтернатив в условиях неопределенности. Экспертные методы Практика анализа и оценки среды принятия управленческих решений. Применение метода выбора альтернатив в условиях определенности. Применение метода выбора альтернатив в условиях риска. Применение метода выбора альтернатив в условиях неопределенности. Применение экспертных методов при разработке и принятии управленческого решения
5.	Методы реализации управленческих решений	Методы планирования реализации управленческих решений. Методы организации выполнения решений. Методы контроля выполнения решений. Разработка плана реализации управленческих решений. Организация выполнения решений. Применение методов контроля выполнения решений
6.	Методы оценки эффективности управленческих решений	Разработка эффективного управленческого решения и его составляющих. Практика применения метода оценки экономической эффективности принятия и реализации

		управленческих решений (традиционные подходы). Практика применения метода оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений на основе концепции ценностно ориентированного управления (концепции VBM). Анализ распределения ответственности в системе принятия и реализации управленческих решений. Проведение оценки эффективности управленческого решения. Применение традиционных способов оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений (традиционные подходы). Применение метода оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений на основе концепции ценностно ориентированного управления (концепции VBM). Распределение ответственности в системе принятия и реализации управленческих
--	--	--

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.	Основы методологии принятия управленческих решений	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Методы диагностики проблем	. Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Методы выявления (генерирования) альтернатив	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Методы оценки и выбора альтернатив	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Методы реализации управленческих решений	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование.

		Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Методы оценки эффективности управленческих решений	Опрос, проблемно-аналитическое задание, 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. Пантелеева М.С. Методы принятия управленческих решений: учебно-методическое пособие / Пантелеева М.С. — Москва: МИСИ-МГСУ, ЭБС АСВ, 2022. — 35 с. — ISBN 978-5-7264-2077-6. — Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/95521.html>

8.2. Дополнительная учебная литература:

1. Попов, В. П. Разработка управленческих решений (многомерный подход): учебник / В. П. Попов, И. В. Крайнюченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 136 с. — ISBN 978-5-4486-0539-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/85750.html>

2. Глебова О.В. Методы принятия управленческих решений [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.В. Глебова. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2017. — 274 с. — 978-5-906172-20-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62071.html>

3. Косова, Л. Н. Методы стратегического анализа хозяйственной деятельности организации: учебное пособие / Л. Н. Косова. — М.: Российский государственный университет правосудия, 2018. — 80 с. — ISBN 978-5-93916-652-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/78307.html>

4. Крайнюченко, И. В. Теория и практика решений. Междисциплинарный аспект: учебник / И. В. Крайнюченко, В. П. Попов. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 157 с. — ISBN 978-5-4486-0135-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/70782.html>

5. Олейник, П. П. Прогрессивные организационные решения подготовительного периода: учебное пособие / П. П. Олейник, С. П. Олейник. — 2-е изд. — Саратов: Вузовское образование, 2019. — 84 с. — ISBN 978-5-4487-0423-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/79665.html>

8.3. Периодические издания

1. Экономика и современный менеджмент: теория и практика
<http://www.iprbookshop.ru/48512.html>

2. Экономика и менеджмент систем управления
<http://www.iprbookshop.ru/34060.html>

3. Актуальные вопросы современной экономики
<http://www.iprbookshop.ru/46159.html>

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

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/l>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» <http://school-collection.edu.ru/>

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

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекционных занятий, практических 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:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- 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. В течение семестра необходимо подготовить рефераты с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение различных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии.

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:

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

На экзамене (зачете) 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, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

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, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, 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 – лекционные занятия (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация) и практические занятия, так и активные и интерактивные формы занятий – диспуты, решение ситуационных задач, ролевые игры и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения – проектор, ноутбук, проекционный экран, колонки 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-инвалидами 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>	Бизнес-информатика
<i>Код</i>	38.03.05
<i>Направленность (профиль)</i>	Информационные системы и технологии в бизнесе
<i>Квалификация выпускника</i>	Бакалавр

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

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные		ПК-1
Профессиональные	-	ПК-4

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-1	Способен собрать и проанализировать исходные данные, учитываемые на предприятии, а при необходимости сделать расчёт экономических и социально-экономических показателей для обоснования разработки проекта по созданию ИТ-продуктов	ПК-1.1. Знает сущность технологического исследования; экономические и социальноэкономические показатели для обоснования разработки проекта; требования к позиции менеджера продуктов с учётом специфики организации; стандарты качества работы менеджера продуктов; способы вывода продуктов на рынок. ПК-1.2. Умеет анализировать имеющиеся данные, разрабатывать рабочую плановую и отчётную документацию, осуществлять бизнес-планирование и ценовую политику серии продуктов в области ИТ, разрабатывать договоры на основе типовой формы; определять ценовую политику серии продуктов; проводить переговоры с потенциальными партнёрами; контролировать расходы и доходы, выполнение программы проектов; формировать заказ программы проектов ПК-1.3. Владеет навыками установления базовых версий конфигурации ИС; навыками определения базовых элементов ИС; навыками управления группой менеджеров ИТ-продуктов; навыками продвижения продуктов; навыками подготовки и согласования договоров и иной документации внутри организации, контроля исполнения договорных обязательств, взаимодействия с заказчиками с помощью различных ИКТ и регистрации их запросов, навыками сбора необходимой информации для расчёта предварительного бюджета проекта, разработки сметы расходов проекта и плана финансирования в соответствии с

		полученным заданием
ПК-4	Способен осуществлять планирование и организацию проектной деятельности на основе стандартов управления проектами на протяжении ЖЦ ИТ-проекта	ПК-4.1. Знает сущность, особенности, возможности ИС, виды ИС, жизненный цикл ИС, основы конфигурационного управления ИС, основы системного администрирования ИС; основы управления проектами, инструментарий управления проектами; возможности информационных технологий в управлении проектами; особенности управления коммуникациями в проекте; основы делопроизводства, инструменты и методы контроля исполнения договорных обязательств; методы проведения рабочих и формальных согласований документации по реализации проекта ПК-4.2. Умеет распределять работу в команде и контролировать исполнение поручений, выполнять анкетирование и интервью, осуществлять коммуникации и проводить переговоры, разрабатывать рабочую плановую и отчётную документацию по проектам в области ИТ, осуществлять планирование своей деятельности в проектах в области ИТ; разграничивать права доступа между пользователями ИС ПК-4.3. Владеет навыками: сбора необходимой информации для инициации проекта, подготовки текста плана управления проектом и частных планов в его составе (управления качеством, персоналом, рисками, стоимостью, содержанием, временем, субподрядчиками, закупками, изменениями, коммуникациями), назначения членов команды проекта на выполнение работ в соответствии с полученными планами, получения и управления необходимыми ресурсами для выполнения проекта, получения отчётности об исполнении от членов команды проекта по факту выполнения работ, сравнениями фактического исполнения проекта с планами работ по проекту, предоставления информации, необходимой для разработки отчетности по проекту, передачи результатов проекта заказчику согласно договору и проектной документации, разработки отчета о проекте и обновления базы знаний организации, контроля уровня качества

		поставленной продукции или услуг, проведения аудита качества, организации проведения приемо-сдаточных испытаний и подписанию документов по их результатам, контроля выполнения работ по выявлению требований и сбор данных в соответствии с утвержденным планом.
--	--	--

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	ПК-1		
	- Методы сбора и анализа данных (опросы, статистика, финансовые отчеты). - Ключевые экономические показатели (ROI, NPV, срок окупаемости, себестоимость). - Социально-экономические факторы (требования пользователей, рыночные тренды, нормативные акты).	- Систематизировать данные из разных источников (CRM, ERP, открытые данные). - Рассчитывать показатели эффективности проекта (рентабельность, трудозатраты, бюджет). - Интерпретировать результаты для обоснования решений (презентации, отчеты).	- Инструментами анализа (Excel, SQL, BI-системы: Power BI, Tableau). - Методиками оценки экономической целесообразности ИТ-продуктов. - Навыками визуализации данных для донесения выводов до стейкхолдеров.
	ПК-4		
	- Стандарты управления проектами (PMBOK, PRINCE2, Agile, Scrum, Kanban) и их применение в ИТ-сфере. - Жизненный цикл ИТ-проекта (инициация, планирование, исполнение, контроль, завершение) и ключевые этапы. - Методы и	- Формулировать цели, задачи и критерии успеха проекта, учитывая требования заказчика и ограничения (бюджет, сроки, риски). - Разрабатывать проектные документы (устав проекта, план	- Инструментами управления проектами (Jira, Trello, MS Project, Notion, ClickUp) для трекинга задач и коммуникации. - Agile-практиками (спринты, ретроспективы, бэклог-менеджмент) и гибким

	инструменты планирования (WBS, диаграммы Ганта, PERT-анализ, дорожные карты).	управления рисками, график работ) и адаптировать их под изменения. - Организовывать работу команды, распределять роли (Scrum-мастер, Product Owner) и контролировать выполнение этапов проекта.	реагированием на изменения. - Методами оценки эффективности (ROI, Earned Value Analysis) и презентации результатов стейкхолдерам.
--	---	--	--

3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО	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	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	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	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”.

4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

**6 СЕМЕСТР
ПК-1**

1. При разработке, выборе или реализации УР метод сценариев выполняется следующим образом?

А). Руководитель подразделения составляет подробное описание задания; специалисту, обладающему еще и литературными способностями, дается задание составить сценарий возможного прохождения решения и предполагаемых результатов; одному из опытных работников поручается разработать варианты решения проблемы; созывается совещание по обсуждению сценария; составление окончательного сценария; текст сценария рассылается всем работникам, которые на разных стадиях должны принять участие в РУР

Б). Руководитель подразделения составляет подробное описание задания; одному из опытных работников поручается разработать варианты решения проблемы; специалисту, обладающему еще и литературными способностями, дается задание составить сценарий возможного прохождения решения и предполагаемых результатов; текст сценария рассылается всем работникам, которые на разных стадиях должны принять участие в РУР; созывается совещание по обсуждению сценария; составление окончательного сценария

2. Применение метода сценариев эффективно при разработке управленческих решений для?

А). большой группы людей (несколько сотен человек)

Б). оптимистов

В). людей, имеющих разный менталитет

Г). людей враждебно настроенных к руководителю или компании

Д). малой группы людей

Е). людей, имеющих одинаковые жизненные ценности

Ж). «гуманитариев»

З). «технарей»

3. Уникальной особенностью этой модели является то, что процесс принятия решений не выглядит как последовательность шагов, которые начинаются с проблемы, а заканчиваются решением?

А). модель Карнеги

Б). модель инкрементального процесса принятия решений

В). модель мусорного ящика

Г). подход на основе теории управления

4. Эта модель в большей степени акцентирует внимание не на политических и социальных факторах, а на структурной последовательности действий, предпринятых на протяжении всего процесса – с момента обнаружения проблемы до момента ее решения?

А). модель Карнеги

Б). модель инкрементального процесса принятия решений

В). модель мусорного ящика

Г). подход на основе теории управления

5. Эта модель указывает на то, что достижение соглашения посредством создания коалиции менеджеров является основной частью процесса принятия решения в организации?

А). модель Карнеги

Б). модель инкрементального процесса принятия решений

В). модель мусорного ящика

Г). подход на основе теории управления

6. Это отличный инструмент для принятия решений в организации тогда, когда проблемы поддаются анализу и переменные могут быть идентифицированы и измерены?

А). модель Карнеги

Б). модель инкрементального процесса принятия решений

В). модель мусорного ящика

Г). подход на основе теории управления.

7. Из перечисленного: 1) метод индукции; 2) метод сценариев; 3) метод дедукции; 4) метод дерева решений; 5) метод дерева целей; 6) метод синтеза – к методам подготовки управленческих решений относятся?

А). 1;3

Б). 2;4

В). 4;5

Г). 1;6

8. Основу этих методов подготовки управленческих решений составляют теория вероятностей, теория марковских процессов и теория массового обслуживания?

- А). аналитические методы
- Б). статистические методы
- В). метод математического программирования
- Г). метод сценариев
- Д). [метод дерева решений](#)
- Е). эвристические методы
- Ж). метод экспертных оценок
- З). метод мозгового штурма

9. Эти методы основаны на использовании информации о прошлом удачном опыте ряда организаций в какой – либо сфере деятельности для разработки или реализации управленческих решений другими компаниями?

- А). аналитические методы
- Б). статистические методы
- В). метод математического программирования
- Г). метод сценариев;
- Д). метод дерева решений
- Е). эвристические методы
- Ж). метод экспертных оценок
- З). метод мозгового штурма

10. Эти методы позволяют рассчитывать лучший вариант решения по критериям оптимальности (например, минимум времени, максимум качества и др.) программы действий управленческих решений?

- А). аналитические методы
- Б). статистические методы
- В). метод математического программирования
- Г). метод сценариев

- Д). метод дерева решений
- Е). эвристические методы
- Ж). метод экспертных оценок
- З). метод мозгового штурма

11. Эти методы подготовки управленческих решений основываются на интуиции, опыте и воображении ЛПР?

- А). аналитические методы
- Б). статистические методы
- В). метод математического программирования
- Г). метод сценариев
- Д). метод дерева решений
- Е). эвристические методы
- Ж). метод экспертных оценок
- З). метод мозгового штурма

12. Наиболее эффективно применение этого метода при анализе сложных процессов, имеющих в основном качественные характеристики, при прогнозировании тенденций развития торговой системы, при оценке альтернативных вариантов решения?

- А). аналитические методы
- Б). статистические методы
- В). метод математического программирования
- Г). метод сценариев
- Д). метод дерева решений
- Е). эвристические методы
- Ж). метод экспертных оценок
- З). метод мозгового штурма

13. Этот метод применяется в случаях, когда имеется минимум информации о решаемой проблеме и установлены сжатые сроки для ее решения?

- А). аналитические методы
- Б). статистические методы
- В). метод математического программирования
- Г). метод сценариев
- Д). метод дерева решений
- Е). эвристические методы
- Ж). метод экспертных оценок
- З). метод мозгового штурма

Этот метод дает обзор всего множества решений и обеспечивает проверку его полноты. Без критериев эффект данного метода существенно уменьшается?

- А). аналитические методы
- Б). статистические методы
- В). метод математического программирования
- Г). метод сценариев
- Д). метод дерева решений
- Е). эвристические методы
- Ж). метод экспертных оценок
- З). метод мозгового штурма

15. Что представляет собой дерево решений?

- А). сетевой график
- Б). декомпозиция (разукрупнение) главной цели организации
- В). графическая схема того, к какому выбору в будущем приведет нас принятое сегодня решение
- Г). графическое изображение количественных и качественных последствий серий решений (ветвей дерева)
- Д). Морфологическая матрица.

16. Что означает в методе 6-5-3 цифра «3»?

А). число экспертов

Б). число идей, которые записывает на отдельном листе бумаги каждый эксперт;

В). число экспертов за минусом одного

Г). число часов, в течение которых происходит обсуждение проблемы

Д). число организаторов экспертного опроса

17. Сколько вариантов решений формируется по окончании процедуры 6-5-3?

А). 90

Б). 108

В). 30

Г). 18

Д). 15

18. Основной тип сценариев, который используется в методе сценариев при РУР – это?

А) оптимистический

Б) пессимистический

В) исследовательский

Г) предваряющий

Д) сценарий, не поддающийся количественному измерению

19. Какое из определений понятия «управленческое решение» является неверным?

А). Управленческое решение – выбор альтернативы

Б). Управленческое решение – выбор комбинации альтернатив

В). Управленческое решение – конкретный, наилучший способ устранения проблемы, который выбирает лицо, принимающее решения

Г). Управленческое решение – творческий акт субъекта управления, направленный на устранение проблем, которые возникли в объекте управления

Д). Управленческое решение – сопоставление возможных потерь и выгод, рисков и шансов

20. Какая функция не раскрывает роль решений в методологии и организации процесса управления?

- А). направляющая
- Б). координирующая
- В). связующая
- Г). мотивирующая
- Д). фильтрующая
- Е). психоаналитическая

21. Что не является аспектом комплексного и всестороннего обоснования управленческих решений?

- А). учет позитивных и негативных последствий каждого решения
- Б). экономическое обоснование решений
- В). социальное обоснование решений
- Г). демократизация управленческих решений
- Д). социокультурное обоснование решений

22. Что должно учитывать управленческое решение, чтобы быть реально осуществимым?

- А). общие и частные ограничения
- Б). конкретные возможности управляемой системы
- В). имеющиеся ресурсы
- Г). характер и темперамент руководителя
- Д). упущенную выгоду

23. Что может быть признано ошибкой при принятии управленческих решений?

- А). вновь принимаемые решения не учитывают предыдущие
- Б). принятие псевдорешений, не несущих конкретного содержания
- В). учет ситуации при принятии решения
- Г). вовлечение исполнителей в процесс разработки и принятия управленческого решения

24. Какое решение является стратегическим?

- А). решение по конкретной сделке менеджера по продажам
- Б). решение о выборе товарного рынка
- В). решение о снижении цены на продукцию
- Г). решение о выплате дивидендов акционерам
- Д). решение о частичной замене материала

25. Назовите из нижеприведенного списка общие решения?

- А) решение о структуризации
- Б) решение об улучшении трудовой дисциплины в цехе
- В) решение о переводе рабочего из цеха №1 в цех №2
- Г) решение о недопущении рабочего Иванова, находящегося в нетрезвом состоянии на рабочее место
- Д) решение о сокращении персонала

26. Решение какого вида предпочтительнее в условиях дефицита времени?

- А) групповое;
- Б) коллективное;
- В) индивидуальное;
- Г) проблемно - разрешающее;
- Д) решение по выбору возможностей.

27. Какие решения относятся к решениям по выбору возможностей?

- А). решение о диверсификации
- Б). решение о приобретении сети поставщиков в ситуации быстрого роста цен на материалы
- В). решение о замене поставщика
- Г). решение об освоении нового ассортимента

Д). решение о распределении прибыли

28. Какое решение относится к решениям, принимаемым в условиях риска?

А). решение о запуске в производство определенного изделия

Б). решение транспортной компании застраховать свой парк автомобилей

В). решение о производстве новых изделий, жизненный цикл которых равен нескольким годам и более

Г). решение о диверсификации

Д). решение об освоении нового ассортимента

29. Какое решение относится к числу запрограммированных?

А). определение числа мастеров исходя из нормы управляемости и числа рабочих в цеху

Б). решение о совершенствовании структуры организации

В). решение о введении в действие новой системы премирования

Г). решение о повышении (понижении) в должности

Д). решение о собственном производстве или закупке

30. Какое из определений раскрывает сущность контурных решений?

А). контурные решения жестко регламентируют действия подчиненных, инициатива допускается в решении второстепенных вопросов

Б). контурные решения предельно жестко регламентируют действия подчиненных, инициатива полностью исключается

В). контурное решение – выбор, сделанный на основе ощущения, что он правильный

Г). контурное решение лишь приблизительно определяет схему действия подчиненных и дает широкий простор при выборе приемов и методов их осуществления

Д). контурное решение – решение, основанное на суждениях

31. Субъект принимаемых решений – это?

А). руководитель организации

Б). руководитель организации или руководители подразделений

В). руководитель, управленческие работники, специалисты, служащие, рабочие

Г). руководитель, управленческие работники, специалисты, служащие

Д). руководитель и управленческие работники

32. Эти решения принимаются узкой группой лиц, образующих определенный орган управления (дирекции, советы, бюро, президиумы и др.)?

А). индивидуальные решения

Б). коллективные решения

В). коллегиальные решения

33. Решение о найме специалиста на определенную управленческую должность относится к?

А). интуитивным решениям

Б). решениям, основанным на суждениях

В). скоротечным решениям

Г). рациональным решениям

34. По степени значимости цели и периода реализации решения делятся на?

А). интуитивные, скоротечные, решения, основанные на суждениях

Б). макроэкономические и микроэкономические

В). индивидуальные, коллегиальные, коллективные

Г). стратегические, тактические, оперативные

Д). запрограммированные и незапрограммированные

35. Из перечисленного: 1) принцип субъективности; 2) принцип предметности; 3) принцип справедливости; 4) [принцип лояльности](#); 5) принцип объективности; 6) принцип системности; 7) принцип оптимальности; 8) принцип абстрактности – к принципам управленческих решений относятся?

А). 1; 2; 6; 8

Б). 3; 4; 5; 7

В). 1; 3; 5; 7

Г). 2; 4; 6; 8

36. К незапрограммированным решениям относятся?

А). решение о целях организации

Б). решение о направлениях повышения качества продукции

В). решение о замене износившегося оборудования завода

Г). решение о разработке системы оплаты труда за выслугу лет в госучреждении

Д). решение о совершенствовании организационной структуры

37. Из перечисленного: 1) указ; 2) закон; 3) предписание; 4) убеждение; 5) приказ; 6) разъяснение; 7) распоряжение; 8) указание; 9) принуждение; 10) положение - к формам подготовки управленческих решений относятся?

А). 1; 3; 5; 7; 9; 10

Б). 1; 2; 4; 6; 8; 10

В). 1; 2; 5; 7; 8; 10

38. Из перечисленного: 1) положение; 2) протокол; 3) наставление; 4) инструкция; 5) сообщение; 6) совещание; 7) договор; 8) отчет; 9) контракт; 10) заседание – к формам реализации управленческих решений относятся?

А). 1; 2; 4; 7; 9

Б). 3; 5; 6; 8; 10

В). 3; 6; 7; 9; 10

39. Из перечисленного: 1) штат работников организации или ее подразделения не более 10 человек; 2) время выполнения задания не должно превышать одного месяца со дня его выдачи; 3) штат работников не должен превышать 1000 – 1500 человек; 4) время выполнения одного задания не должно превышать одного года со дня его выдачи; 5) штат исполнителей, в той или иной степени привлеченных к выполнению цели, должен быть не менее десятка тысяч человек; 6) время выполнения цели или составляющих ее задач не должно быть точно задано (важен сам процесс достижения цели); 7) высокий профессионализм персонала или большое доверие к нему со стороны руководителя; 8) явно выраженное разделение управленческого и производственного труда; 9) возможно существенное и непрогнозируемое ограничение ресурсов – к основным условиям использования инициативно – целевой технологии РУР относятся?

А). 3;4;8

Б). 1;2;7

В). 5;6;9

40. Из перечисленного: 1) штат работников организации или ее подразделения не более 10 человек; 2) время выполнения задания не должно превышать одного месяца со дня его выдачи; 3) штат работников не должен превышать 1000 – 1500 человек; 4) время выполнения одного задания не должно превышать одного года со дня его выдачи; 5) штат исполнителей, в той или иной степени привлеченных к выполнению цели, должен быть не менее десятка тысяч человек; 6) время выполнения цели или составляющих ее задач не должно быть точно задано (важен сам процесс достижения цели); 7) высокий профессионализм персонала или большое доверие к нему со стороны руководителя; 8) явно выраженное разделение управленческого и производственного труда; 9) возможно существенное и непрогнозируемое ограничение ресурсов – к основным условиям использования программно – целевой технологии РУР относятся?

А). 3;4;8

Б). 1;2;7

В). 5;6;9

41. Из перечисленного: 1) штат работников организации или ее подразделения не более 10 человек; 2) время выполнения задания не должно превышать одного месяца со дня его выдачи; 3) штат работников не должен превышать 1000 – 1500 человек; 4) время выполнения одного задания не должно превышать одного года со дня его выдачи; 5) штат исполнителей, в той или иной степени привлеченных к выполнению цели, должен быть не менее десятка тысяч человек; 6) время выполнения цели или составляющих ее задач не должно быть точно задано (важен сам процесс достижения цели); 7) высокий профессионализм персонала или большое доверие к нему со стороны руководителя; 8) явно выраженное разделение управленческого и производственного труда; 9) возможно существенное и непрогнозируемое ограничение ресурсов – к основным условиям использования регламентной технологии РУР относятся?

А). 3;4;8

Б). 1;2;7

В). 5;6;9

42. Наиболее часто в организациях применяются?

А). инициативно – целевые технологии РУР

Б). программно – целевые технологии РУР

В). регламентные технологии РУР

43. Последовательность этапов при принятии управленческого решения американской школой управления – это?

А). постановка проблемы (идентификация); поиск (добывание) информации; оценка; принятие решения

Б). диагноз проблемы; формулировка критериев и ограничений; выявление альтернатив; оценка альтернатив; окончательный выбор

В). постановка задачи; предложение альтернативных решений; выбор наилучшего решения

Г). подготовка управленческого решения (постановка целей); [разработка управленческого решения](#); принятие решения, реализация, анализ результатов

44. Последовательность этапов при принятии управленческого решения немецкой школой управления – это?

А). постановка проблемы (идентификация); поиск (добывание) информации; оценка; принятие решения

Б). диагноз проблемы; формулировка критериев и ограничений; выявление альтернатив; оценка альтернатив; окончательный выбор

В). постановка задачи; предложение альтернативных решений; выбор наилучшего решения

Г). подготовка управленческого решения (постановка целей); разработка управленческого решения; принятие решения, реализация, анализ результатов

45. Последовательность этапов при принятии управленческого решения японской школой управления – это?

А). постановка проблемы (идентификация); поиск (добывание) информации; оценка; принятие решения

Б). диагноз проблемы; формулировка критериев и ограничений; выявление альтернатив; оценка альтернатив; окончательный выбор

В). постановка задачи; предложение альтернативных решений; выбор наилучшего решения

Г). подготовка управленческого решения (постановка целей); разработка управленческого решения; принятие решения, реализация, анализ результатов

46. Последовательность этапов при принятии управленческого решения российской школой управления – это?

А). постановка проблемы (идентификация); поиск (добывание) информации; оценка; принятие решения

Б). диагноз проблемы; формулировка критериев и ограничений; выявление альтернатив; оценка альтернатив; окончательный выбор

В). постановка задачи; предложение альтернативных решений; выбор наилучшего решения

Г). подготовка управленческого решения (постановка целей); разработка управленческого решения; принятие решения, реализация, анализ результатов

47. Имеются два решения по ситуации, в которой работница принесла начальнику цеха заявление о пятидневном отпуске за свой счет по личным причинам. Какое из двух решений наилучшим образом отвечает моральным критериям и экономически более эффективно?

А). руководствуясь приоритетами производства и внезапностью заявления, начальник цеха отказывает работнице в отпуске

Б). учитывая сложившуюся в коллективе доброжелательную обстановку, начальник цеха просит коллектив цеха заменить на пять дней работницу и, получив на это их согласие, разрешает пятидневный отпуск

48. Согласно системе принятия решений «рингисэй»?

А). решения принимаются руководителем единолично, и ответственность за результаты полностью ложится на него

Б). все решения принимаются путем согласования всеми членами группы, а ответственность берёт на себя руководитель

В). ответственность за результаты ложится на того, кто инициировал принятие решения независимо от его положения на предприятии

Г). ответственность за принятие решений распределяется между всеми членами группы

49. В зависимости от социально – психологической проработки управленческие решения со стороны потенциальных исполнителей могут встретить?

А). воздействие и взаимодействие

Б). противодействие и воздействие

В). взаимодействие и противодействие

50. Из перечисленного: 1) получение информации о ситуации; 2) постановка задачи; 3) отбор основных вариантов управленческих решений; 4) коллективная экспертная оценка; 5) прогноз или анализ положения (процесса); 6) разработка сценариев развития ситуации; 7) диагностика ситуации; 8) принятие решения; 9) разработка плана действий; 10) выявление проблемной ситуации; 11) экспертная оценка основных вариантов управленческих решений; 12) анализ результатов развития ситуации – в состав первого блока этапов разработки управленческого решения включены?

А). 2;3;6;11

Б). 1;5;7;10

В). 4;8;9;12

6 СЕМЕСТР

ПК-4

51. Из перечисленного: 1) получение информации о ситуации; 2) постановка задачи; 3) отбор основных вариантов управленческих решений; 4) коллективная экспертная оценка; 5) прогноз или анализ положения (процесса); 6) разработка сценариев развития ситуации; 7) диагностика ситуации; 8) принятие решения; 9) разработка плана действий; 10) выявление проблемной ситуации; 11) экспертная оценка основных вариантов управленческих решений; 12) анализ результатов развития ситуации – в состав второго блока этапов разработки управленческого решения включены?

А). 2;3;6;11

Б). 1;5;7;10

В). 4;8;9;12

52. Из перечисленного: 1) получение информации о ситуации; 2) постановка задачи; 3) отбор основных вариантов управленческих решений; 4) коллективная экспертная оценка; 5) прогноз или анализ положения (процесса); 6) разработка сценариев развития ситуации; 7) диагностика ситуации; 8) принятие решения; 9) разработка плана действий; 10) выявление проблемной ситуации; 11) экспертная оценка основных вариантов управленческих решений; 12) анализ результатов развития ситуации – в состав третьего блока этапов разработки управленческого решения включены?

А). 2;3;6;11

Б). 1;5;7;10

В). 4;8;9;12

53. При реализации своих решений руководители этого типа темперамента решительны и настойчивы?

А). руководители холерического темперамента

Б). руководители сангвинического темперамента

В). руководители флегматического темперамента

Г). руководители меланхолического темперамента

54. Руководители этого типа темперамента пытаются учесть все возможные отрицательные последствия реализации решений?

А). руководители холерического темперамента

- Б). руководители сангвинического темперамента
- В). руководители флегматического темперамента
- Г). руководители меланхолического темперамента

55. Руководители этого типа темперамента предпочитают коллективное обсуждение ключевых элементов уже принятых или решений?

- А). руководители холерического темперамента
- Б). руководители сангвинического темперамента
- В). руководители флегматического темперамента
- Г). руководители меланхолического темперамента

56. Решения, принятые руководителем этого типа темперамента, характеризуются высоким уровнем риска, решительностью и бескомпромиссностью?

- А). руководители холерического темперамента
- Б). руководители сангвинического темперамента
- В). руководители флегматического темперамента
- Г). руководители меланхолического темперамента

57. Из перечисленного: 1) темперамент; 2) возраст; 3) пол; 4) характер; 5) профессионализм; 6) образ мышления; 7) образование; 8) настрой; 9) стиль управления – к слабо изменяемым личным качествам руководителя, влияющим на процесс разработки управленческих решений, относятся?

- А). 2;4;5;6;7;9
- Б). 1;3
- В). 6;8
- Г). 1;3;2;5;6
- Д). 6;8;9

58. Из перечисленного: 1) темперамент; 2) возраст; 3) пол; 4) характер; 5) профессионализм; 6) образ мышления; 7) образование; 8) настрой; 9) стиль управления – к неизменяемым личным качествам руководителя, влияющим на процесс разработки управленческих решений, относятся:

- А). 2;4;5;6;7;9

- Б). 1;3
- В). 6;8
- Г). 1;3;2;5;6
- Д). 6;8;9

59. Из перечисленного: 1) темперамент; 2) возраст; 3) пол; 4) характер; 5) профессионализм; 6) образ мышления; 7) образование; 8) настрой; 9) стиль управления – к сильно изменяемым личным качествам руководителя, влияющим на процесс разработки управленческих решений, относятся:

- А) 2;4;5;6;7;9
- Б) 1;3
- В) 6;8
- Г) 1;3;2;5;6
- Д) 6;8;9

60. К факторам прямого воздействия относятся?

- А). поставщики, конкуренты, потребители, законы и органы государственного регулирования, трудовые ресурсы
- Б). экономика, политика, профсоюзы
- В). социокультурные факторы

61. Уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие, называется?

- А). взаимосвязанностью факторов внешней среды
- Б). сложностью внешней среды
- В). неопределенностью внешней среды;
- Г). неподвижностью внешней среды
- Д). подвижностью внешней среды

62. Относительная скорость изменения внешней среды называется ее?

- А). сложностью
- Б). неопределенностью

- В). изменчивостью
- Г). взаимосвязанностью
- Д). подвижностью

63. К факторам косвенного воздействия относятся?

- А). поставщики
- Б). конкуренты
- В). технология
- Г). потребители
- Д). состояние экономики

64. Обычно неопределенность связывают с?

- А). разработкой управленческих решений
- Б). реализацией управленческих решений

65. Из перечисленного: 1) низкий; 2) средний; 3) нормативный; 4) абсолютный; 5) высокий; 6) нулевой; 7) негативный; 8) сверхвысокий – к уровням неопределенности относятся?

- А). 3;4;6;7
- Б). 2; 4;6;8
- В). 1;2;5;8
- Г). 1;3;5;7

66. Условия неопределенности отличаются от условий риска отсутствием?

- А). качественных значений вероятности следствий осуществления принятого решения
- Б). количественных значений вероятности следствий осуществления принятого решения

67. В случае, когда диспетчер аэропорта, рассчитывая коридор для посадки прибывающего самолета, не учел все параметры воздушного бассейна и траектории движения самолета, в результате чего самолет был вынужден приземлиться в поле за посадочной полосой – неопределенность рассматривается как?

А). процесс

Б). явление

68. Из перечисленного: 1) отсутствие полной, достоверной информации; 2) ограничения на ресурсы; 3) воздействие форс – мажорных обстоятельств; 4) сложность обработки информации; 5) несоответствие решения объективному ожиданию объекта управления; 6) монополизация необходимых сведений внешними органами управления – к основным причинам неопределенности при разработке управленческих решений относятся?

А). 2;3;5

Б). 1;4;6

В). 2;4;6

Г). 1;3;5

69. В случае, когда движение земной коры неожиданно вызвало оседание фундамента нового здания, и поэтому досрочную сдачу объекта пришлось отложить – неопределенность рассматривается как?

А). процесс

Б). явление

70. При принятии решений в условиях неопределенности этим правилом пользуются оптимистично настроенные, рискованные, азартные люди, которые игнорируют возможные потери, рассчитывая на успех?

А). правило минимакса

Б). правило максимина

В). правило максимакса

71. В соответствии с этим правилом принимающий решение в условиях неопределенности исходит из того, что ситуация будет развиваться скорее всего по наихудшему сценарию?

А). правило минимакса

Б). правило максимина

В). правило максимакса

72. В соответствии с этим правилом рассчитываются максимально возможные потери по каждому варианту решения сравнительно с другими вариантами и выбирается тот вариант, который имеет наименьшие потери из максимальных?

- А). правило минимакса
- Б). правило максимина
- В). правило максимакса

73. Для оценки вариантов решений в условиях риска наиболее часто используются?

- А). таблицы решений
- Б). «дерево целей
- В). платежная матрица
- Г). «дерево причин»
- Д). «дерево решений»;
- Е). морфологическая матрица
- Ж). шкала Харрингтона

74. Выберите корректное определение понятия «риск»?

- А). риск – ситуация наличия у менеджера всей информации, необходимой для принятия решения
- Б). риск – объективная, а не субъективная вероятность негативных последствий решения
- В). риск – опасность возникновения ущерба
- Г). риск – ситуация, когда управленческая цель или проблема неочевидны, значительная часть информации недоступна, оценка вероятностей наступления последствий вариантов решения затруднительна
- Д). риск – вероятность наступления позитивных последствий при реализации варианта решения.

75. Под эффективным решением будем понимать такое, осуществление которого?

- А). позволяет достичь поставленной цели
- Б). использует открывающиеся перед организацией новые возможности
- В). использует минимально возможное количество ресурсов
- Г). имеет незначительное (минимальное, приемлемое) количество негативных последствий

76. К основным видам ответственности можно отнести?

- А). уголовную
- Б). социальную
- В). общественную
- Г). дисциплинарную

77. Какая из приведенных формул соответствует административному произволу в организации?

- А). полномочия > ответственность
- Б). полномочия < ответственность
- В). полномочия = ответственность

78. Целевая ориентация управленческих решений означает?

- А). определение приоритетов решений
- Б). определение цели решения
- В). планирование выполнения решения
- Г). определение исполнителей решения

79. Из перечисленного: 1) квалификация, принимающего решение; 2) целевая ориентация; 3) обоснованность; 4) наличие своевременной релевантной информации; 5) своевременность; 6) адресность; 7) четкое распределение функций, прав и ответственности; 8) отработанная процедура принятия и реализации решений; 9) прогнозирование возможных негативных последствий – к условиям качества управленческих решений можно отнести?

- А). 1;4;7;8
- Б). 2;3;5;6;9
- В). 1;3;4;7
- Г). 1;3;5;7;9

80. Из перечисленного: 1) квалификация, принимающего решение; 2) целевая ориентация; 3) обоснованность; 4) наличие своевременной релевантной информации; 5) своевременность; 6) адресность; 7) четкое распределение функций, прав и ответственности; 8) отработанная процедура принятия и реализации решений; 9)

прогнозирование возможных негативных последствий – к факторам качества управленческих решений можно отнести?

А). 1;4;5;7;9

Б). 1;3;5;7;9

В). 2;3;5;6;9

Г). 2;4;6;8;9

81. Этот тип контроля эффективен для циклических процессов с малым временем цикла, например, несколько часов или дней, при небольшой стоимости разработки или реализации управленческих решений?

А). контроль по результатам

Б). предварительный контроль

В). контроль по упреждению

Г). текущий контроль

Д). заключительный контроль

82. Правомерно ли разграничивать качество разработки и качество реализации управленческих решений, эффективность разработки и эффективность реализации управленческих решений?

А). нет

Б). да

83. В случае «широкого» понимания контроль – это?

А). наблюдение за фактами, явлениями, их измерение, регистрация, группировка для получения итоговых данных

Б). сопоставление фактических результатов с плановыми заданиями

В). принятие оперативных мер по устранению отклонений или их предупреждение

84. Можно ли поставить в строгое соответствие качество подготовки и эффективность реализации управленческих решений?

А). да

Б). нет

85. Управление эффективностью управленческих решений через систему?

- А). количественных оценок на базе реальных показателей, норм и стандартов эффективности выпускаемой продукции и деятельности самой организации
- Б). качественных оценок на базе реальных показателей, норм и стандартов эффективности выпускаемой продукции и деятельности самой организации
- В). количественных и качественных оценок на базе реальных показателей, норм и стандартов эффективности выпускаемой продукции и деятельности самой организации

86. Создание или пополнение базы данных, формирование статистики деятельности организации, выявление инновационных технологий, прошедших апробацию – это функции?

- А). предварительного контроля
- Б). заключительного контроля
- В). текущего контроля

87. Юридическую основу для проведения контроля составляют?

- А). учредительные документы
- Б). уголовно – процессуальный кодекс
- В). решения вышестоящих органов
- Г). постановления собрания акционеров организации

88. Какой контроль является фильтрующим?

- А). предварительный контроль
- Б). направляющий контроль
- В). последующий контроль
- Г). разовый контроль с целью приостановления решения при резких отклонениях фактических результатов от запланированных
- Д). непрерывный контроль

89. Релевантная информация - это?

- А). информация, полученная в результате обобщения прошлого опыта
- Б). информация, касающаяся конкретной проблемы
- В). избыточная информация

Г). информация, существенная для сравнения альтернативных вариантов

Д). информация, полученная в результате анализа хозяйственной деятельности объекта управления

90. Казуальное моделирование – это?

А). интуитивное

Б). имитационное

В). причинно-следственное

Г). нет правильного ответа

91. Решение принимают лица, не занимавшиеся ранее данной проблемой, но являющиеся специалистами в смежных областях – назовите метод?

А). экспертных оценок

Б). метод Дельфи

В). метод инкубации

Г). метод неспециалиста

92. В результате внутриорганизационных кадровых перестановок, на которые было потрачено 45 тыс. рублей (в том числе на создание новой должности – 15 тыс. рублей, на закупку оргтехники – 20 тыс. руб.), прибыль организации в этом месяце выросла на 50 тыс. рублей. Таким образом, эффективность принятого в данном месяце в области управления кадрами управленческого решения составила (в процентах) ...?

А). 100

Б). 50

В). 110

Г). 150

93. В результате замены старого оборудования на новое, на приобретение которого было потрачено 500 тыс. рублей, прибыль организации выросла на 100 тыс. рублей. Кроме того, реализация старого оборудования принесла 30 тыс. рублей прибыли. Таким образом, эффективность реализованного управленческого решения составила (в процентах) ...?

А). 20

Б). 26

В). 50

Г). 15

94. В теории управленческих решений понятие «Альтернатива» — это?

А). Совокупность взаимосвязанных характеристик, принятых для описания объекта организационного управления и их установленные нормативные значения

Б). Количественная или качественная величина, характеризующая объект управления

В). Формализованное описание желаемого состояния объекта организованного управления

В). Возможный или один из возможных, практически осуществимый способ разрешения проблемы

Г). Состояние управляемой системы, оцениваемое относительно поставленной цели

95. В теории управленческих решений понятие «Критерий» — это...?

А). совокупность взаимосвязанных характеристик, принятых для описания объекта организационного управления и их установленные нормативные значения

Б). формализованное описание желаемого состояния объекта организационного управления

В). частный случай показателя, если на основе этого показателя делается вывод о различии объектов или наличии у них определённых свойств

Г). состояние управляемой системы, оцениваемое относительно поставленной цели

Д). количественная или качественная величина, характеризующая объект управления

96. Что означает понятие “чистый риск”?

А). Все издержки, связанные с решением, минус вероятная прибыль

Б). Вероятность получения убытка или нулевого результата

В). Разность между максимально возможными величинами прибыли и убытков

Г). Количественная оценка вероятности получения запланированной прибыли

97. Какие из перечисленных типов шкал используются для получения качественных экспертных оценок?

А). Вербально – числовая шкала

Б). Номинальная шкала

В). Порядковая шкала

Г). Все перечисленное

98. Методы исследования операций (моделирования) используются для решения?

А). слабо структурированных проблем

Б). рутинных проблем

В). хорошо структурированных проблем

Г). наиболее часто встречающихся управленческих задач

99. Сколько критериев оценки ситуации используется в модели Врума – Йеттона?

А). 5

Б). 7

В). 3

Г). 9

100. В теории управленческих решений понятие «Проблема» - это ?

А). расхождение между желаемым и фактическим состоянием объекта организационного управления

Б). количественная или качественная величина, характеризующая объект управления

В). формализованное описание желаемого состояния объекта организационного управления

Г). совокупность взаимосвязанных характеристик, принятых для описания объекта организационного управления и их установленные нормативные значения

Д). состояние управляемой системы, оцениваемое относительно поставленной цели