

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе и
качеству образования

_____ И. А. Долгова

16 апреля 2025 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ

МЕТОДОЛОГИЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Направление подготовки:	38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки:	Стратегический менеджмент
Квалификация:	магистр
Форма обучения:	очная, заочная
Год начала подготовки:	2025

Самара
2025

1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, СООТНЕСЁННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование общепрофессиональной компетенции	Код и наименование индикатора достижения общепрофессиональной компетенции	Результаты обучения по дисциплинам (модулям) и практикам	Вид аттестации и оценочных средств
ОПК-3. Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность и социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ОПК-3.И-1. Понимает особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в зависимости от специфики среды, включая особенности кросс-культурных взаимодействий	ОПК-3.И-1.3-1. Знает особенности поведения субъектов социально-экономических взаимодействий в условиях динамичной среды	Текущий контроль: устный опрос, доклад, промежуточный тест, проект. Промежуточная аттестация: экзамен - контрольное задание
	ОПК-3.И-2. Критически оценивает альтернативные варианты решения поставленных профессиональных задач, разрабатывает и обосновывает способы их решения с учётом критериев организационной эффективности, оценки рисков и возможных социально-экономических последствий	ОПК-3.И-2.У-1. Умеет разрабатывать и сравнивать альтернативы решений поставленных профессиональных задач	Текущий контроль: устный опрос, доклад, промежуточный тест, проект. Промежуточная аттестация: экзамен - контрольное задание
		ОПК-3.И-2.У-2. Умеет оценивать организационную эффективность и социально-экономические последствия управленческих решений	Текущий контроль: устный опрос, доклад, промежуточный тест, проект. Промежуточная аттестация: экзамен - контрольное задание
		ОПК-3.И-2.У-3. Умеет выбирать и использовать различные методы принятия решений с учетом факторов неопределенности ситуации и риска	Текущий контроль: устный опрос, решение задач/кейсов, доклад, проект. Промежуточная аттестация: экзамен - контрольное задание
	ОПК-3.И-3. Описывает проблемы и ситуации профессиональной деятельности, используя язык и аппарат менеджмента и, при необходимости, смежных экономических и социальных наук	ОПК-3.И-3.3-1. Знает язык и аппарат менеджмента и смежных наук, необходимый для описания проблемных ситуаций профессиональной деятельности	Текущий контроль: устный опрос, доклад, промежуточный тест, проект. Промежуточная аттестация: экзамен - контрольное задание
		ОПК-3.И-3.У-1. Умеет диагностировать проблемные ситуации	Текущий контроль: устный опрос, доклад, промежуточный тест, проект. Промежуточная аттестация: экзамен - кон-

			трольное задание
	ОПК-3.И-4. Прогнозирует ответное поведение других участников стратегического взаимодействия (конкурентов, партнёров, подчиненных и др.) для принятия стратегических и операционных управленческих решений	ОПК-3.И-4.У-1. Умеет составлять прогноз поведения участников стратегического взаимодействия	Текущий контроль: устный опрос, доклад, промежуточный тест, проект. Промежуточная аттестация: экзамен - контрольное задание
		ОПК-3.И-4.У-2. Умеет формулировать стратегические и операционные управленческие решения с учетом прогноза поведения оппонентов рыночного взаимодействия	Текущий контроль: устный опрос, доклад, промежуточный тест, проект. Промежуточная аттестация: экзамен - контрольное задание

2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

2.1. Вопросы для подготовки к семинарским/практическим занятиям

Раздел 1. Разработка управленческих решений как составная часть функций менеджмента

1. Понятие управленческого решения и процесса управления.
2. Сущность и содержание управленческого решения, его функции в организации процесса управления.
3. Формы разработки и реализации управленческих решений.
4. Структура и содержание функций, процедур и операций при разработке управленческого решения.
5. Системный подход в процессе разработки управленческих решений.

Раздел 2. Методология процесса разработки рационального управленческого решения

1. Методология процесса разработки рационального управленческого решения: методы, приемы исследования проблемной ситуации и способов ее решения.
2. Классификация управленческих решений.
3. Отличительные особенности управленческих решений.
4. Обыденные и административные решения.
5. Принципы классификации управленческих решений.
6. Типы управленческих решений и формы их поддержки. Уровни принятия решений.

1. Раздел 3. Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения

2. Системный подход к РУР. Элементы системного подхода.
3. Требования системного подхода.
4. Целевая ориентация управленческих решений.
5. Технологии РУР. Функции, процедуры и операции при РУР.
6. Информационная сущность РУР.

7. Организация разработки и выполнения управленческого решения.
8. Модели и методы анализа и выбора альтернатив действий в процессе принятия управленческих решений.

Раздел 4. Методология анализа внешней среды и оценка ее влияния на реализацию альтернатив

1. Типология систем, в которых принимаются и разрабатываются управленческие решения.
2. Структура внешней среды процесса разработки и принятия управленческих решений.
3. Анализ и классификация факторов внешней среды. Влияние внешней среды на реализацию альтернатив

Раздел 5. Методология разработки управленческих решений в условиях неопределенности и риска

1. Понятие неопределенности и риска.
2. Влияние характеристик информации на неопределенности РУР.
3. Экспертные оценки в процессе разработки управленческих решений
4. Влияние профессионализма персонала на неопределенности РУР.
5. Методы уменьшения неопределенностей.
6. Управленческие риски РУР. Классификация управленческих рисков.
7. Методы уменьшения рисков. Страхование управленческих рисков.

Раздел 6. Методы разработки и оценки альтернативных решений

1. Взаимодействие методов и моделей при РУР.
2. Аналитические, статистические и математические методы.
3. Активизирующие методы.
4. Экспертные методы.
5. Метод сценариев.
6. Метод дерева решений.

Раздел 7. Контроль и ответственность при реализации управленческих решений

1. Контроль реализации управленческих решений.
2. Принципы построения эффективной системы контроля.
3. Определение стандартов контроля.
4. Характеристики эффективности контроля.
5. Государственный контроль местного самоуправления.
6. Сущность и виды ответственности руководителей при реализации управленческих решений. Виды ответственности.
7. Ответственность органов и должностных лиц местного самоуправления.

Раздел 8. Методологические аспекты оценки качества и эффективности управленческих решений

1. Понятие качества управленческого решения.
2. Методы повышения качества управленческого решения.
3. Понятие эффективности управленческого решения.

4. Методы оценки и повышения эффективности управленческого решения.
5. Методы поиска оптимальных решений.

Раздел 9. Совершенствование процесса разработки и принятия управленческих решений на основе применения информационно-коммуникационных технологий

1. Автоматизированные средства поддержки управленческих функций и основные направления их развития.
2. Типология информационно-коммуникационных технологий разработки и принятия управленческих решений.
3. Системы поддержки принятия решений.
4. Исполнительные информационные системы.
5. Системы поддержки работы группы.
6. Применение экспертных систем при разработке управленческих решений.
7. Географические информационные системы.
8. Технологии управления на базе ситуационных центров.
9. Основные сферы применения информационно-коммуникационных технологий разработки управленческих решений в системе муниципального управления.

Раздел 10. Оценка ответственности при разработке управленческих решений

1. Степень и мера ответственности.
2. Виды ответственности.
3. Внутрифирменная ответственность.
4. Тайна и конфиденциальность.

Критерии оценки работы на практическом занятии

Критерии	Максимальное количество баллов за занятие
Устный опрос, коллоквиум	
Основные теоретические положения по вопросу раскрыты. Имеются элементы обоснования выводов. Имеются элементы систематизации информации, факты применения профессиональной терминологии. Очевидно использование источников рекомендованной литературы.	5 баллов

2.2. Темы докладов и рефератов

1. Основы и принципы принятия управленческих решений.
2. Этапы разработки управленческого решения: от анализа проблемы до реализации.
3. Роль данных и информации в разработке эффективных управленческих решений.
4. Модели принятия решений в управлении.
5. Влияние когнитивных искажений на процесс принятия решений.
6. Использование математических методов в управленческих решениях.
7. Анализ рисков и его значение в процессе принятия решений.
8. Стратегический подход к разработке управленческих решений.
9. Практики управления изменениями и их влияние на процесс принятия решений.
10. Значение группового принятия решений и методы его организации.
11. SWOT-анализ как инструмент для разработки управленческих решений.
12. Влияние культуры и организационной структуры на принятие решений.
13. Использование информационных технологий в процессе принятия управленческих решений.
14. Практические аспекты этики в управленческих решениях.
15. Принятие решений в условиях неопределенности и ограничения ресурсов.
16. Роль интуиции в процессе принятия управленческих решений.
17. Сравнительный анализ различных подходов к менеджменту в принятии решений.
18. Влияние внешней среды на процесс разработки управленческих решений.
19. Кейсы успешных и неудачных управленческих решений: уроки для будущего.
20. Инновационный подход к принятию решений в условиях высоких технологий.

Шкала и критерии оценки доклада

Критерии	Показатели	Баллы
1. Степень раскрытия сущности проблемы	<ul style="list-style-type: none"> – соответствие теме доклада; – полнота и глубина раскрытия основных понятий; – умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы. 	70
2. Обоснованность выбора источников	<ul style="list-style-type: none"> – круг, полнота использования литературных источников по теме; – привлечение новейших работ (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). 	15
3. Изложение	<ul style="list-style-type: none"> – литературный стиль. 	15

Доклад оценивается по 100 балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

90 – 100 баллов – «отлично»;

70 – 89 баллов – «хорошо»;

50 – 69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 50 баллов – «неудовлетворительно».

2.3. Тесты для текущего контроля

Образцы тестов

1. (ОПК-3.И-3.3-1) Методология разработки управленческого решения – это
 - 1) совокупность методов анализа ситуаций;
 - 2) логика действий менеджера и команды;
 - 3) последовательность информационных операций;
 - 4) цели, подходы и методы разработки решений;
 - 5) алгоритм разработки управленческого решения.
2. (ОПК-3.И-3.3-1) Одним из наиболее распространенных методов творческого мышления менеджера, который заключается в предложении сотрудниками максимального количества идей без их оценки или выбора, автором которого в 1950-х гг. XIX в. стал А. Осборн, впоследствии данный метод был развит Э. де Боно является метод «Брейнсторминга», или «_____»:
 - 1) «Мозговой атаки» («Мозговой штурм»);
 - 2) Дерево решений;
 - 3) SWOT-анализ;
 - 4) «Группового гения».
3. (ОПК-3.И-3.3-1) Модель инкрементального процесса принятия решений предложена Г. Минцбергом закладывает подход, что основное решение состоит из серии «мелких» выборов. Прерывание процесса принятия решения означает, что организация должна вернуться к предыдущим решениям и повторить цикл (стадии процесса принятия решения), стараясь предложить какие-то новые варианты действий (альтернативы). Какие циклы нужно повторить:
 - 1) альтернативы-стратегии- направления действий;
 - 2) цель – проблема - принятие решения- контроль исполнения;
 - 3) планирование - принятие решения – контроль - организация.
 - 4) проблема – цель - принятие решения- реализация решения;
4. (ОПК-3.И-3.3-1) Структурная диаграмма какого автора представляет собой построение причинно-следственной диаграммы «рыбий скелет» и включает следующие этапы: выбор результативного признака; выбор главных причин – «большие кости»; выбор вторичных причин – «средние кости»; выбор (описание) причин третичного порядка – «мелкие кости»; ранжирование факторов по их значимости и выделение наиболее важных:
 - 1) Исикава;
 - 2) Марч;
 - 3) Ольсен;
 - 4) Корнеги.
5. (ОПК-3.И-1.3-1) Какова роль информации в разработке управленческого решения?
 - 1) главный фактор успеха;
 - 2) позволяет глубже понять проблему;
 - 3) является предметом анализа;
 - 4) является средством воздействия;
 - 5) решение - это информация командного типа.
6. (ОПК-3.И-1.3-1) Какой набор факторов определяет качество управленческого решения, является наиболее важным в формировании необходимого качества управленческого решения?
 - 1) объем информации, профессионализм персонала, личные качества менеджера;
 - 2) методология разработки решения, использование техники, временные ограничители;
 - 3) методы анализа, реальность целей, объем информации;
 - 4) организация разработки, ответственность персонала, моделирование ситуации;
 - 5) целевая ориентация, методология.
7. (ОПК-3.И-1.3-1) Какие свойства информации играют наиболее важную роль при разработке управленческого решения?
 - 1) средства коммуникативности;
 - 2) свойства обрабатываемости;

- 3) свойства накопления;
 4) свойства качественной и количественной определённости;
 5) свойства превращения в знания.
8. (ОПК-3.И-1.3-1) Какие факторы определяют информационное обеспечение разработки управленческих решений?
- 1) знания менеджера, использование техники, социально-психологическая обстановка;
 2) ценность информации, количество информации, личность менеджера;
 3) полнота информации, качество информации, агрегация информации;
 4) форма представления информации, количество информации, полнота информации;
 5) человеческий фактор, ценность информации, полнота информации.
9. (ОПК-3.И-3.3-1) Какой состав характеристик даёт наиболее полное представление о качестве управленческого решения?
- 1) цель, ситуация, проблема;
 2) своевременность, адресность, конкретность;
 3) полнота информации, ясность контроля, ответственность;
 4) целенаправленность, самостоятельность, ответственность;
 5) профессионализм персонала, качества менеджера, моделирование ситуации.
10. (ОПК-3.И-3.3-1) Как Вы определите роль технических средств в разработке управленческих решений?
- 1) это главный фактор качества управленческого решения;
 2) позволяют глубже проанализировать проблему;
 3) несут в себе опасность формализации проблем;
 4) позволяют отработать большой объём информации;
 5) расширяют диапазон методов анализа.

11. (ОПК-3.И-2.У-1, ОПК-3.И-4.У-1) Руководству компании необходимо принять решение по выбору инвестиционного проекта. Имеются два альтернативных решения в виде двух проектов, которые характеризуются следующими чистыми потоками денежных средств (млн. руб.):

Год	Денежные потоки по проекту	
	А	Б
0	-1300	-1450
1	350	450
2	450	500
3	500	550
4	400	300
5	300	100

Сравните альтернативные решения и примите решение по выбору более выгодного инвестиционного проекта с точки зрения периода окупаемости.

12. (ОПК-3.И-3.У-1, ОПК-3.И-2.У-3) Перед деревообрабатывающим производством встала задача уменьшения количества отходов, образующихся в результате раскроя материала. Каким методов может быть решена данная проблема. Обоснуйте свой выбор.

Предлагаемые методы принятия решений:

- 1) Количественные методы, при помощи ЭВМ
 2) Метод прогнозирования
 3) Метод Дельфи
 4) Метод интуитивного принятия решений
 5) Метод экспертных оценок
 6) Количественные методы, при помощи ЭВМ

13. (ОПК-3.И-3.У-1, ОПК-3.И-2.У-2) В торговой организации принято решение о смене поставщика реализуемой продукции. Новые предложения поступила от 5 других поставщиков, находящихся на различном удалении от организации. Условия нового сотрудничества также от-

личны. Выберите метод, при помощи которого вы сможете принять решение наиболее эффективно и обосновано и поясните свой выбор.

Предлагаемые методы принятия решений:

- 1) Метод моделирования
- 2) Метод прогнозирования
- 3) Метод Дельфи
- 4) Ситуационный методы интуитивного принятия решений
- 5) Метод экспертных оценок

14. (ОПК-3.И-3.У-1, ОПК-3.И-4.У-2) В торговой организации принято решение о смене поставщика реализуемой продукции. Опишите алгоритм действия руководителя (4-7 шагов) по подготовке и получению необходимой информации для разработки обоснованного управленческого решения.

15. (ОПК-3.И-3.У-1, ОПК-3.И-2.У-3) В производственной организации, ориентированной на выпуск бытовых и косметических товаров, руководство поставило задачу поиска новых идей по расширению ассортимента. Какой из представленных методов направлен на поиск новых идей и его применение позволит решить поставленную руководством задачу?

Предлагаемые методы принятия решений:

- 1) Метод моделирования
- 2) Метод прогнозирования
- 3) Метод мозгового штурма
- 4) Ситуационный методы интуитивного принятия решений
- 5) Метод экспертных оценок

3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

3.1. Банк контрольных заданий

1.1. ОПК-3.И-1.3-1. Какие из перечисленных условий соответствуют вероятностным решениям?

- А. Условия определенности
- Б. Условия риска
- В. Условия неопределенности
- Г. Условия риска и неопределенности

1.2. ОПК-3.И-3.3-1. Является ли формирование в организации специальных резервных или страховых фондов способом снижения уровня риска?

- А. Является.
- Б. Является, если размер фонда соответствует величине вероятных потерь.
- В. Не является.

1.3. ОПК-3.И-1.3-1. Как называется решение, принимаемое по заранее определенному алгоритму?

- А. Стандартное.
- Б. Хорошо структуризованное.
- В. Формализованное.
- Г. Многокритериальное.

1.4. ОПК-3.И-3.3-1. Что показывает коэффициент риска?

- А. Отношение максимально возможного объема убытков к объему вероятной прибыли.
- Б. Отношение максимально возможного объема убытков к объему собственных средств.

В. Отношение объема вероятной прибыли к объему собственных средств.

1.5. ОПК-3.И-1.3-1. Какой из перечисленных рисков относится в наибольшей степени к группе инвестиционных:

- А. Инновационный риск.
- Б. Инфляционный риск.
- В. Производственный риск.
- Г. Риск ликвидности.
- Д. Кредитный риск.
- Е. Риск предприятия.
- Ж. Отраслевой риск.
- З. Валютный риск.

1.6. ОПК-3.И-3.3-1. Какие признаки правильно характеризуют метод мозговой «шторм»?

- А. Анонимность экспертов.
- Б. Несколько туров опроса экспертов.
- В. Запрет критиковать и оценивать предложения экспертов в процессе их выдвижения.
- Г. Регулируемая обратная связь

1.7. ОПК-3.И-1.3-1. Понятие «чистый риск» означает

- А. Вероятность получения убытка или нулевого результата
- Б. Возможные величины прибыли и убытков
- В. Все издержки, связанные с решением, минус вероятная прибыль?
- Г. Количественная оценка вероятности получения запланированной прибыли?

1.8. ОПК-3.И-3.3-1. Расположите в правильной последовательности этапы процесса управления риском при разработке и реализации управленческих решений:

- А. Оценка степени риска, величины его воздействия на эффективность риск-решения.
- Б. Разработка стратегии управления риском, целей, задач и функций риск-менеджера в организации, определение границ правомерности и стимулирующей роли риска.
- В. Выявление путей и средств минимизации риск-потерь, резервирования ресурсов, определение гарантий от несостоятельности.
- Г. Разработка мер нейтрализации и компенсации негативных последствий риск-решений

1.9. ОПК-3.И-1.3-1. Постройте технологическую цепочку процесса разработки УР по методу Дельфи:

- А. Сбор и обработка результатов опроса, составление справки и информирование экспертов о результатах экспертизы.
- Б. Повторный индивидуальный опрос экспертов, при котором каждый эксперт предлагает вариант решения с учетом имеющихся в справке.
- В. Индивидуальный опрос экспертов с помощью анкетирования или интервьюирования.
- Г. Составление новой справки и процедура ознакомления и опроса повторяется до тех пор, пока не будет выработано единое мнение

1.10. ОПК-3.И-3.3-1. Какую роль играет анализ ситуации в разработке управленческого решения?

- А. Он не имеет значения
- Б. Он помогает игнорировать факты и сосредотачиваться на догадках
- В. Он позволяет понимать текущие проблемы и определять возможности
- Г. Он используется только для создания отчетов

1.11. ОПК-3.И-1.3-1. Что такое SWOT-анализ?

- А. Метод оценки финансовых результатов
- Б. Анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз

- В. Процесс оценки рынка
- Г. Определение целевой аудитории

1.12. ОПК-3.И-3.3-1. Какой этап принятия решения включает в себя генерацию идей и вариантов?

- А. Анализ результатов
- Б. Реализация решения
- В. Подготовка альтернатив
- Г. Определение проблемы

1.13. ОПК-3.И-1.3-1. Какое из перечисленных утверждений о количественном анализе верно?

- А. Он исключительно касается человеческой оценки
- Б. Он предполагает использование математических моделей для анализа данных
- В. Он никогда не применяется в управлении
- Г. Он всегда приводит к самым точным результатам

1.14. ОПК-3.И-3.3-1. Какова основная цель проведения мозгового штурма?

- А. Понять чувства сотрудников
- Б. Разработать одну единую идею
- В. Генерировать большое количество идей в краткие сроки
- Г. Улучшить навыки коммуникации

1.15. ОПК-3.И-1.3-1. Что такое «анализ чувствительности» в контексте принятия решений?

- А. Оценка эмоционального состояния сотрудников
- Б. Изучение реакций потребителей на изменения в цене
- В. Оценка, как изменения в переменных влияют на результаты
- Г. Определение уровня стресса на рабочем месте

1.16. ОПК-3.И-3.3-1. Какой из следующих подходов можно считать интуитивным при принятии решений?

- А. Применение статистических данных
- Б. Основание на прошлых опытах и чувствах
- В. Использование SWOT-анализа
- Г. Применение математических моделей

1.17. ОПК-3.И-1.3-1. Что такое «принцип Парето» в управлении?

- А. Затраты должны быть выше 80% бюджета
- Б. 80% результатов достигается за счет 20% усилий
- В. Все решения должны приниматься единогласно
- Г. Все сотрудники должны быть вовлечены в процесс принятия решений

1.18. ОПК-3.И-3.3-1. Какой из этих методов лучше всего подходит для получения консенсуса среди команды?

- А. Единоличное решение
- Б. Мозговой штурм
- В. Метод Дельфи
- Г. Бенчмаркинг

БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ

2.1. ОПК-3.И-2.У-1. ОПК-3.И-2.У-2. Установите соответствие между типами и классами управленческих решений, содержащимися в разных столбцах таблицы

Типы	Классы
------	--------

А. субъектам управления	1. предписывающие, ситуационные, сезонные, инициативные;
Б. объекту воздействия	2. государственные, корпоративные, общественные;
В. причинам возникновения	3. плановые, организационные, мотивационные, контрольные;
Г. функциям управления	4. внутренние и внешние;

2.2. ОПК-3.И-2.У-3 ОПК-3.И-3.У-1. Установите соответствие между типами требований к управленческим решениям и их содержанием в разных столбцах таблицы

Требования	Содержание требований
А. научная обоснованность	1. решение должно оставлять свободу выбора решений в будущем, при разработке нового решения
Б. непротиворечивость	2. учет объективных возможностей организации, ее потенциала.
В. своевременность	3. существенно ограничивает время разработки и принятия решения
Г. адаптивность	4. соответствие целей и средств их достижения, а также соответствие сложности решаемой проблемы и методов разработки решения
Д. реальность	5. наличие специальных знаний, образования и квалификации у ЛППР

2.3. ОПК-3.И-4.У-1. ОПК-3.И-4.У-2. Установите соответствие между процедурами процесса разработки и принятия управленческих решений и их составом.

Процедура	Состав процедуры
Анализ ситуации	1. выявление всех возможных путей решения проблемы.
А. Идентификация проблемы	2. определение и ранжирование показателей, по которым производится сравнение альтернатив и выбор наилучшей альтернативы
Б. Определение критериев выбора	2. выявление расхождения между желательными и реальными состояниями управляемого объекта
В. Разработка альтернатив	4. своевременное выявление убывающей эффективности решения и необходимости его корректировки или принятия нового решения.
Г. Контроль и оценка результатов	5. сбор и обработка информации о внешней и внутренней среде организации

2.4. ОПК-3.И-2.У-3 Установите соответствие между видами и содержанием коммерческих рисков.

Вид коммерческого риска	Содержание коммерческого риска
А. Имущественные риски	1. связаны с вероятностью потерь денежных средств.
Б. Производственные риски	2. вероятность убытков от остановки производства или его сбоя, нарушения технологии выполнения операций, низким качеством сырья и материалов, работы персонала, внедрения новых технологий и т.п.
В. Торговые риски	3. связаны с возможностью потери имущества предпринимателя
Г. Финансовые риски	4. вероятность убытков или потерь, связанных с задержкой или отказом поставки товара, задержки платежей и т.п.

2.5. ОПК-3.И-3.У-1. Установите соответствие между методами разработки управленческих решений и элементами их содержания

Методы разработки управлен-	Элемент содержания метода
-----------------------------	---------------------------

ческих решений	
А. Метод оптимизации критериев	1. Объективно оценить и рассчитать ожидаемое значение вероятности событий.
Б. Платежная матрица	2. Проблема разделяется на несколько относительно простых подпроблем
В. Метод прогнозирования	3. Конструирование или моделирование процессов и процедур (т.е. конкретных действий или блоков действий), применение которых привело бы к достижению каждой из выделенных составляющих искомого результата и результата в целом.
Г. Метод индукции	4. Анализ временных рядов и причинно-следственное (казуальное) моделирование.

3.2. Ключи к контрольным заданиям

1.1.	Г Риск и неопределенность возникают из-за недостатка информации, потому решения в этом случае не могут быть жестко детерминированными, имеют вероятностный характер.
1.2.	А Страхование в любой деятельности призвано обеспечить минимизирование негативных последствий в том числе и при принятии управленческих решений
1.3.	А Некоторые решения, как правило, типичные, повторяющиеся, могут быть с успехом приведены к стандарту, т.е. приниматься по заранее определённом алгоритму. Другими словами, стандартное решение – это результат выполнения заранее определённой последовательности действий.
1.4.	А <i>Коэффициент риска - отношение величины возможной потери ожидаемой прибыли при производстве нового продукта.</i>
1.5.	Г Поскольку инвестиционный риск, связанный с возможным обесцениванием инвестиционно-финансового портфеля, любой из перечисленных рисков может оказаться инвестиционным, однако в наибольшей степени проявляется риск ликвидности.
1.6.	В <i>Запрет критики предложений экспертов в процессе их выдвижения снимает страх отрицательной оценки и создаёт психологическую ситуацию, способствующую генерированию идей.</i>
1.7.	А Чистый риск -это категория риска, которая не поддается контролю в отличие от спекулятивного, относится к ситуациям, единственным результатом которых является убыток
1.8.	АВБГ
1.9.	ВАБГ
1.10	С Анализ ситуации помогает менеджерам понять текущие вызовы, проблемы и возможности, что является ключевым этапом в процессе принятия управленческих решений.
1.11.	В SWOT-анализ — это инструмент, который позволяет оценивать внутренние и внешние факторы, влияющие на организацию, чтобы сформировать стратегические рекомендации.

1.12.	С На этапе подготовки альтернатив происходит генерация различных идей и вариантов решения проблемы, что является критически важным для качественного принятия решения.
1.13.	В Количественный анализ включает использование математических и статистических методов для обработки и анализа данных, что помогает принимать более обоснованные решения.
1.14.	С Главная цель мозгового штурма — это генерировать как можно больше идей и возможностей, которые затем будут отобраны и оценены для реализации.
1.15.	С Анализ чувствительности используется для понимания того, как изменения в различных переменных могут повлиять на результат принятого решения.
1.16.	В Интуитивный подход предполагает использование личных ощущений и предыдущего опыта, а не основание на объективных данных или анализе.
1.17.	В Принцип Парето, или правило 80/20, утверждает, что обычно 80% результатов происходит от 20% причин, что помогает сосредоточиться на ключевых аспектах.
1.18.	С Метод Дельфи направлен на достижение консенсуса среди группы экспертов путем последовательного обсуждения и пересмотра мнений, что позволяет глубже понять тему и прийти к единому решению.
2.1.	A2B4B1ГЗ
2.2.	A5B4B3Г1Д2
2.3.	A5B4B2Г1Д4
2.4.	A3B2B4Г1
2.5.	A3B1B4Г2

Шкала и критерии оценки текущего тестирования

Число правильных ответов	Оценка
90-100% правильных ответов	Оценка «отлично»
70-89% правильных ответов	Оценка «хорошо»
50-69% правильных ответов	Оценка «удовлетворительно»
Менее 50% правильных ответов	Оценка «неудовлетворительно»

3.3. Перечень тем для проверки образовательных результатов на знания (вопросы к зачёту/экзамену, при наличии)