

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Рябинин Алексей Валерьевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 03.03.2026 15:47:57  
Уникальный идентификатор документа:  
f5b92585d87b316237a7e4fb462e752b9baf0402

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ»**  
*Экономический факультет  
Кафедра Экономики*

УТВЕРЖДЕНО

На заседании Ученого Совета АНО  
ВО «Институт экономики и  
управления в промышленности»  
15.12.2025 г. протокол № 18



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
«МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»**

43.03.03 «Гостиничное дело»  
(профиль – Гостиничный и ресторанный бизнес)

Квалификация выпускника: бакалавр

Москва, 2025 г.

## 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

**Цель курса - Целью** освоения дисциплины «Методы принятия управленческих решений» сформировать у будущего специалиста в области экономики готовность к профессиональной деятельности, умение использовать современные приемы и методы разработки, принятия и оптимизации управленческих решений в условиях нестабильной среды.

### **Задачи дисциплины:**

Для реализации поставленной цели необходимо:

- теоретическое освоение студентами знаний в области разработки и принятия управленческих решений;
- приобретение систематических знаний о закономерностях, правилах и процедурах в изучаемой области;
- приобретение систематических знаний в области теории и практики разработки и принятия управленческих решений;
- изучение опыта зарубежных организаций по принятию управленческих решений и определение возможности его использования в работе российских компаний.
- понимание механизмов разработки и принятия управленческих решений, соответствующих реальной социально – экономической действительности.
- приобретение практических навыков сбора, обработки и анализа информации о факторах внешней и внутренней среды для разработки и принятия управленческих решений на уровне бизнес – организации, органов государственного и муниципального управления.
- приобретение навыков творческого осмысления постоянно изменяющейся социально - экономической действительности и поиска самостоятельного решения нестандартных управленческих проблем.

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 2.1. Планируемые результаты обучения дисциплине

Изучение дисциплины «Методы принятия управленческих решений» направлено на формирование следующих **универсальных компетенций и индикаторов их достижения:**

<b>Категория (группа) УК</b>	<b>Код и наименование</b>	<b>Код и наименование индикатора достижений универсальной компетенции</b>
------------------------------	---------------------------	---

	<b>универсальной компетенции</b>	
Системное и критическое мышление	УК-9. Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	<p>УК-9.1. Понимает базовые принципы функционирования экономики и экономического развития, цели формы участия государства в экономике</p> <p>УК-9.2. Применяет методы экономического и финансового планирования для достижения текущих и долгосрочных финансовых целей, использует финансовые инструменты для управления личными финансами (личным бюджетом), контролирует собственные экономические и финансовые риски</p> <p>УК-9.3. Использует основные положения и методы финансовых (финансово-правовых) наук при решении социальных и профессиональных задач, включая знание налогового законодательства, аудита и других регламентирующих документов в профессиональной сфере</p>

**обще профессиональных компетенций и индикаторов их достижения:**

<b>Категория (группа) ОПК</b>	<b>Код и наименование обще профессиональной компетенции</b>	<b>Код и наименование индикатора достижений обще профессиональной компетенции</b>
Продукт профессиональной деятельности	ОПК-5. Способен принимать экономически обоснованные решения, обеспечивать экономическую эффективность организаций избранной сферы профессиональной деятельности	<p>ОПК-5.1 Оценивает и анализирует основные производственно-экономические показатели организаций сферы гостеприимства и общественного питания</p> <p>ОПК-5. 2 Принимает экономически обоснованные решения</p> <p>ОПК-5.3 Обеспечивает экономическую эффективность организаций сферы</p>

		гостеприимства и общественного питания
--	--	--

## 2.2. Результаты освоения образовательной программы

В результате изучения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:** природу деловых и межличностных конфликтов; принципы построения моделей межличностных коммуникаций в сфере гостеприимства и общественного питания;

основы организационного проектирования и порядка взаимодействия и подчинения; основные подходы, роль и место кросскультурного менеджмента в развитии управленческих отношений; основные понятия, цели, принципы, сферы применения, объекты и субъекты финансового менеджмента; методологию оценки инвестиционных решений и стоимости компании; закономерности и особенности функционирования и развития мировых рынков в условиях глобализации;

**Уметь:** использовать эффективные способы минимизации негативного влияния конфликтов на деятельность предприятия; моделировать и оценивать систему деловых связей взаимоотношений в организации и ее подразделениях (на разных уровнях). Разрабатывать предложения по совершенствованию кросскультурных отношений; применять основные инструменты финансового менеджмента для стоимостной оценки активов, капитала и денежных потоков; оценивать принимаемые финансовые решения с точки зрения их влияния на создание ценности (стоимости) компании; анализировать состояние и динамику развития мировых рынков в условиях глобализации для решения управленческих задач операционной деятельности компаний;

**Владеть:** психологическими и правовыми знаниями, используемыми в разрешении конфликтных ситуаций; качественными и техническими средствами анализа и проектирования моделей коммуникаций. навыками эффективного применения управленческих функций в кросскультурной среде; технологией принятия решений в управлении финансами компании; приемами и способами оценки инвестиционных решений с позиции обеспечения роста капитала компании; методами решения управленческих задач, связанными с эффективным осуществлением операций на глобальных рынках.

## 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Дисциплина относится к обязательной части общепрофессионального цикла дисциплин учебного плана направления подготовки 43.03.03 «Гостиничное дело» профиля подготовки «Гостиничный и ресторанный бизнес».

## 4. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

### 4.1. Тематический план

№ темы	Наименование темы дисциплины	Количество часов			Итого ак. часов
		контактной работы			
		Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	
1	Введение в теорию принятия решений	2	3	7	12
2	Принятие решений – работа менеджера	2	2	8	12
3	Классификация управленческих решений	2	3	8	13
4	Формы разработки и реализации управленческих решений	2	3	7	12
5	Методы идентификации проблемы	2	2	8	12
6	Методы разработки альтернатив	2	3	8	13
7	Методы выбора альтернатив	2	2	7	11
8	Методы реализации управленческих решений	1	3	7	11
9	Модели разработки управленческих решений	1	3	8	12
	Итого 108	16	24	68	108

### 4.2. Содержание дисциплины

#### Тема 1. Введение в теорию принятия решений

Многодисциплинарный характер науки о принятии решений. Примеры задач принятия решения. Основные понятия теории принятия решений: лицо, принимающее решение (ЛПР); цели; ресурсы; альтернативы; риски и неопределенности; критерии оценки решения. Процесс принятия решений, его этапы. Системный подход при принятии решений. Принципиальные отличия принятия решений для личных целей и для целей управления. Условия и факторы качества управленческих решений.

Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческих решений (реальность, устойчивость к возможным ошибкам, контролируемость и т.п.)

Целевая ориентация управленческих решений. Постановка цели и формулировка ограничений для принятия решений. Взаимосвязь целей и решений. Осознание необходимости принятия управленческого решения

## **Тема 2. Принятие решений – работа менеджера**

Основные функции управления. Классификация решений, принимаемых менеджером. Роль прогнозирования при принятии решений. Виды прогнозов. Методы прогнозирования. Планирование как управленческое решение. Этапы планирования. Методы планирования. Управление людьми и принятие решений. Принятие решений при контроле.

## **Тема 3. Классификация управленческих решений**

Понятие типологии управленческих решений: объектное решение, организационное решение. Коммуникационное решение. Основные характеристики типов управленческих решений. Классификационные признаки управленческих решений: содержание решения, частота принятия решений, конечный результат принятия решения, степень влияния субъекта на содержание решения, степени обоснованности, инновационности.

## **Тема 4. Формы разработки и реализации управленческих решений**

Основные формы разработки управленческих решений: закон, указ, распоряжение, приказ, протокол, инструкция, положение, указание, правила, акт, договор. Основные формы реализации управленческих решений: предписания, отчеты, заседания, совещания, сообщения, разъяснения, деловая беседа. Правила организации и проведения деловой беседы

## **Тема 5. Методы идентификации проблемы**

Процесс разработки принятия управленческих решений. Понятие проблемы. Проблема развития и проблема функционирования. Идентификационные проблемы: предупреждающие сигналы и источники возникновения трудностей при идентификации проблемы. Стадии процесса идентификации проблемы. Методы идентификации проблемы. Факторный анализ и его методы при определении основных причинно-следственных связей возникновения проблемы. Ситуационный анализ. Круговая причинно-следственная диаграмма, диаграмма Ишикавы, дерево решений

## **Тема 6. Методы разработки альтернатив**

Коллективные и индивидуальные методы разработки альтернатив. Метод морфологического анализа. Метод мозгового штурма и его разновидности, метод дерева целей.

## **Тема 7. Методы выбора альтернатив**

Критерии и ограничения выбора альтернатив. Выбор критерия принятия управленческого решения. Классификация критериев принятия управленческого решения Матрица решений. Критерии выбора альтернатив: Сэвиджа, Гурвица, Лапласа, Креле, Вальда. Дерево решений и его применения при обосновании выбора альтернативы. Методы многокритериальной оценки.

### **Тема 8. Методы реализации управленческих решений**

Методы планирования: матрица распределения ответственности, сетевое моделирование. Методы организации: информационная таблица, воздействия и мотивация. Методы контроля: по результатам, по срокам выполнения. Ответственность в системе принятия и реализации управленческих решений. Эффективность управленческих решений и ее составляющие.

### **Тема 9 Модели разработки управленческих решений**

Понятия «метод», «модель», «алгоритм», «моделирование». Модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения. Ценность, необходимость и ограниченность использования моделирования при принятии управленческих решений. Характеристика этапов процесса моделирования. Проблемы использования моделирования в управлении организацией.

Методы оптимизации для разработки и выбора управленческих решений в условиях определенности. Оптимизационные методы. Свойства оптимальных оценок, их экономическая интерпретация и использование при анализе решений модели и принятия управленческих решений

## **5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ**

Для изучения дисциплины используются различные образовательные технологии:

1. Технологии проведения занятий в форме диалогового общения, которые переводят образовательный процесс в плоскость активного взаимодействия обучающегося и педагога. Обучающийся занимает активную позицию и престаёт быть просто слушателем семинаров или лекций. Технологии представлены: групповыми дискуссиями, конструктивный совместный поиск решения проблемы, тренинг (микрообучение и др.), ролевые игры (деловые, организационно-деятельностные, инновационные, коммуникативные и др.).

2. Для поддержки самостоятельной работы обучающихся использованы информационно-коммуникационные образовательные технологии, в частности, облачные технологии, электронная информационно-образовательная среда (ЭИОС), электронные средства обучения и электронно-библиотечные системы. При этом результативность организации самостоятельной работы обучающихся существенно повышается за счет доступности материалов, упорядоченности работ и возможности получения консультации преподавателя.

3. Игровые технологии основаны на теории активного обучения, для которых характерно применение имитационных и неимитационных технологий. Используется для проведения практических, семинарских и лабораторных занятий.

4. При реализации образовательной программы с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения:

- состав видов контактной работы по дисциплине (модулю), при необходимости, может быть откорректирован в направлении снижения доли занятий лекционного типа и соответствующего увеличения доли консультаций (групповых или индивидуальных) или иных видов контактной работы;

- информационной основой проведения учебных занятий, а также организации самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю) являются представленные в электронном виде методические, оценочные и иные материалы, размещенные в электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС) института, в электронных библиотечных системах и открытых Интернет-ресурсах;

- взаимодействие обучающихся и педагогических работников осуществляется с применением ЭИОС института и других информационно-коммуникационных технологий (видео-конференц-связь, облачные технологии и сервисы, др.);

- соотношение контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю) может быть изменено в сторону увеличения последней, в том числе самостоятельного изучения теоретического материала.

## **6. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

### **Тема 1. Введение в теорию принятия решений**

Вопросы для подготовки к семинарскому занятию во время самостоятельной работы:

1. Возникновение и развитие теории принятия решений.
2. Ситуация выбора. Понятие и признаки решения.
3. Частный выбор и управленческое решение: общее и различия.

Задание для самостоятельной работы:

1. Основные аспекты управленческого решения.
2. Соотношение управления и принятия решений.
3. Решение как процесс и как результат управления.

### **Тема 2. Принятие решений – работа менеджера.**

Вопросы для подготовки к семинарскому занятию во время самостоятельной работы:

1. Управленческое решение как результат труда менеджера
2. Требования к управленческим решениям
3. Принципиальные отличия управленческих и личных решений
4. Психологические особенности процесса разработки и принятия управленческого решения.

Задание для самостоятельной работы:

1. Особенности влияния эмпирического, аксиоматического и диалектического видов мышления на процесс принятия решения
2. Гендерные особенности принятия решения.

**Тема 3. Классификация управленческих решений**

Вопросы для подготовки к семинарскому занятию во время самостоятельной работы:

1. Методы классификации управленческих решений.
2. Рациональные решения, решения, основанные на интуиции и предыдущем опыте.
3. Специфика стратегических управленческих решений

Задание для самостоятельной работы:

1. Требования к решениям тактического уровня, основные принципы их обоснования, алгоритм их разработки.
2. Требования к решениям оперативного уровня, основные принципы их обоснования, алгоритм их разработки.

**Тема 4. Формы разработки и реализации управленческих решений**

Вопросы для подготовки к семинарскому занятию во время самостоятельной работы:

1. Основные формы разработки управленческих решений
2. Основные формы реализации управленческих решений
3. Критерии выбора формы реализации управленческого решения

Задание для самостоятельной работы:

1. Рекомендации по использованию формы реализации управленческого решения «деловая беседа»
2. Возможное сочетание форм разработки и форм реализации управленческих решений

## **Тема 5. Методы идентификации проблемы**

Вопросы для подготовки к семинарскому занятию во время самостоятельной работы:

1. Понятие проблемы
2. Этапы процесса идентификации проблемы
3. Графические методы идентификации проблемы

Задание для самостоятельной работы:

1. Ситуационный анализ при определении проблемы
2. Факторный анализ при определении проблемы

## **Тема 6. Методы разработки альтернатив**

Вопросы для подготовки к семинарскому занятию во время самостоятельной работы:

1. Основные процессорные технологии подготовки и реализации управленческого решения.
2. Правовое, административное и документальное обеспечение процесса разработки управленческого решения.
3. Особенности организации процесса разработки решения с точки зрения кадрового обеспечения, информирования, технологической подготовленности, достаточности ресурсов и т.д.

Задание для самостоятельной работы:

1. Проблема распределения и перераспределения полномочий среди участников процесса разработки и принятия управленческих решений.
2. Навыки организации индивидуального и группового процесса разработки и принятия управленческих решений.

## **Тема 7. Методы выбора альтернатив**

Вопросы для подготовки к семинарскому занятию во время самостоятельной работы:

1. Критерии и ограничения выбора альтернатив. Выбор критерия принятия управленческого решения.
2. Классификация критериев принятия управленческого решения
3. Критерии выбора альтернатив: Сэвиджа, Гурвица, Лапласа, Креле, Вальда.

Задание для самостоятельной работы:

1. Дерево решений и его применения при обосновании выбора альтернативы.
2. Методы многокритериальной оценки

## **Тема 8. Методы реализации управленческих решений**

Вопросы для подготовки к семинарскому занятию во время самостоятельной работы:

1. Характеристика и особенности деятельности на подготовительном этапе.
2. Специфика этапов разработки управленческого решения.
3. Этап реализации решения и анализ полученных результатов.
4. Особенности индивидуального и коллективного принятия решений

Задание для самостоятельной работы:

1. Характеристика групповых методов разработки управленческого решения.
3. Характеристика индивидуальных методов разработки управленческого решения.
3. Деловые игры при принятии управленческого решения.

## **Тема 9. Модели разработки управленческих решений**

Вопросы для подготовки к семинарскому занятию во время самостоятельной работы:

1. Модели линейного программирования
2. Модели прогнозирования
3. Регрессионные модели

Задание для самостоятельной работы:

1. Виды решений в системе управления;
2. Порядок разработки и принятия политического решения
3. Контроль и реализация управленческих решений

## **7. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА И КРИТЕРИИ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ**

Форма промежуточной аттестации – зачет с оценкой, который проводится на 1-м курсе во 2 семестре.

### **7.1. Контрольные вопросы для подготовки к зачету при проведении аттестации по дисциплине**

1. Понятие управленческого решения. Его функции в организации процесса управления.
2. Характеристика основных классификаций управленческих решений.
3. Проблемы качества управленческих решений.
4. Требования, предъявляемые к управленческим решениям.
5. Основные этапы принятия и реализации управленческих решений.

6. Экспертные методы выбора решений.
7. Содержание анализа проблемной ситуации.
8. Формирование целей и ограничений в задаче выбора решений.
9. Способы задания альтернативных вариантов решений.
10. Понятие неопределенности и ее виды при принятии управленческих решений.
11. Риск и его разновидности.
12. Анализ и оценка последствий риска при принятии решений.
13. Меры по снижению возможного риска при принятии решений.
14. Психология поведения руководителей в условиях риска.
15. Эффективность решений и показатели ее оценки.
16. Организация разработки управленческих решений.
17. Контроль и ответственность за реализацией управленческих решений.
18. Понятие модели и ее свойства. Роль моделирования в процессе управления.
19. Характеристика основных элементов модели выбора решений.
20. Однокритериальная модель выбора решений в условиях определенности.
21. Модели и критерии выбора решений в условиях риска.
22. Модели выбора решений в условиях неопределенности. Критерий недостаточного основания.
23. Модели выбора решений в условиях неопределенности. Критерий гарантированного результата.
24. Модели выбора решений в условиях неопределенности. Критерий упущенных возможностей.
25. Модели выбора решений в условиях неопределенности. Критерий пессимизма-оптимизма.
26. Постановка многокритериальной задачи выбора решений. Проблема многокритериальной оптимизации.
27. Области согласия и области компромисса.
28. Схемы компромисса в многокритериальных задачах выбора решений: принцип равенства.
29. Схемы компромисса в многокритериальных задачах выбора решений: принцип квазиравенства.

30. Схемы компромисса в многокритериальных задачах выбора решений: принцип гарантированного уровня, принцип интегральной эффективности.

31. Схемы компромисса в многокритериальных задачах выбора решений: принцип выделения главного критерия.

32. Схемы компромисса в многокритериальных задачах выбора решений: принцип последовательной уступки.

33. Способы соизмерения частных критериев в многокритериальных задачах выбора решений.

34. Учет приоритета частных критериев.

### Шкала оценки в системе «зачтено – не зачтено»

№ п/п	Оценка за ответ	Характеристика ответа
1	Зачтено	<p>Достаточный объем знаний в рамках изучения дисциплины</p> <p>В ответе используется научная терминология.</p> <p>Стилистическое и логическое изложение ответа на вопрос правильное</p> <p>Умеет делать выводы без существенных ошибок</p> <p>Владеет инструментарием изучаемой дисциплины, умеет его использовать в решении стандартных (типовых) задач.</p> <p>Ориентируется в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине.</p> <p>Активен на практических (лабораторных) занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий.</p> <p>Количество баллов за освоение компетенций от 3 до 9</p>
2	Не зачтено	<p>Не достаточно полный объем знаний в рамках изучения дисциплины</p> <p>В ответе не используется научная терминология.</p> <p>Изложение ответа на вопрос с существенными стилистическими и логическими ошибками.</p> <p>Не умеет делать выводы по результатам изучения дисциплины</p>

		<p>Слабое владение инструментарием изучаемой дисциплины, не компетентность в решении стандартных (типовых) задач.</p> <p>Не умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине.</p> <p>Пассивность на практических (лабораторных) занятиях, низкий уровень культуры исполнения заданий.</p> <p>Не сформированы компетенции, умения и навыки. Количество баллов за освоение компетенций менее 3.</p> <p>Отказ от ответа или отсутствие ответа.</p>
--	--	--

## **7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы при проведении контроля по дисциплине.**

### **Устный опрос по теме 1. Введение в теорию принятия решений**

Содержит 3 вопроса.

Форма опроса – комбинированный.

#### **Задания к устному опросу**

1. Возникновение и развитие теории принятия решений.
2. Ситуация выбора. Понятие и признаки решения.
3. Частный выбор и управленческое решение: общее и различия.

### **Устный опрос по теме 2. Принятие решений – работа менеджера**

Содержит 3 вопроса.

Форма опроса – фронтальный/индивидуальный/комбинированный.

#### **Задания к устному опросу**

1. Управленческое решение как результат труда менеджера
2. Требования к управленческим решениям
3. Принципиальные отличия управленческих и личных решений

### **Устный опрос по теме 3. Классификация управленческих решений**

Содержит 3 вопроса.

Форма опроса – фронтальный/индивидуальный/комбинированный.

1. Методы классификации управленческих решений.
2. Рациональные решения, решения, основанные на интуиции и предыдущем опыте.
3. Специфика стратегических управленческих решений

#### **Устный опрос по теме 4. Формы разработки и реализации управленческих решений**

Содержит 3 вопроса.

Форма опроса – фронтальный/индивидуальный/комбинированный.

#### **Задания к устному опросу**

##### **Устный опрос**

#### **Задания к устному опросу**

1. Основные формы разработки управленческих решений
2. Основные формы реализации управленческих решений
3. Критерии выбора формы реализации управленческого решения

#### **Устный опрос по теме 5. Методы идентификации проблемы**

Содержит 3 вопроса.

Форма опроса – фронтальный/индивидуальный/комбинированный.

#### **Задания к устному опросу**

1. Понятие проблемы
2. Этапы процесса идентификации проблемы
3. Графические методы идентификации проблемы

#### **Устный опрос по теме 6. Понятие проблемы**

2. Этапы процесса идентификации проблемы
3. Графические методы идентификации проблемы

Содержит 3 вопроса.

Форма опроса – фронтальный/индивидуальный/комбинированный.

#### **Задания к устному опросу**

1. Понятие проблемы
2. Этапы процесса идентификации проблемы
3. Графические методы идентификации проблемы

## **Устный опрос по теме 7. Оценка эффективности проекта. Критерии эффективности.**

Содержит 3 вопроса.

Форма опроса – фронтальный/индивидуальный/комбинированный.

### **Задания к устному опросу**

1. Критерии и ограничения выбора альтернатив. Выбор критерия принятия управленческого решения.
2. Классификация критериев принятия управленческого решения
3. Критерии выбора альтернатив: Сэвиджа, Гурвица, Лапласа, Креле, Вальда.

## **Устный опрос по теме 8. Методы реализации управленческих решений**

Содержит 3 вопроса.

Форма опроса – фронтальный/индивидуальный/комбинированный.

### **Задания к устному опросу**

## **Устный опрос по теме 9. Модели разработки управленческих решений**

Содержит 3 вопроса.

Форма опроса – фронтальный/индивидуальный/комбинированный.

### **Задания к устному опросу**

1. Модели линейного программирования
2. Модели прогнозирования
3. Регрессионные модели

## **Критерии оценки уровня сформированности компетенций для устного опроса:**

- оценка «отлично»: обучающимся дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание по дисциплине демонстрируются на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Обучающийся владеет терминологией, способен приводить примеры, высказывает свою точку зрения с опорой на знания и опыт;

- оценка «хорошо»: обучающимся дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделять существенные и несущественные признаки,

причинно-следственные связи. Ответ логичен, выстроен, но совершены единичные ошибки. Не в полной мере владеет знаниями по всей дисциплине. Даны ответы на дополнительные, поясняющие вопросы;

- оценка «удовлетворительно»: ответ на вопрос не полный, с ошибками. Обучающийся путается в деталях, с затруднением пользуется профессиональной терминологией. Есть замечания к построению ответа, к логике и последовательности изложения. Не отвечает на дополнительные вопросы;

- оценка «неудовлетворительно»: ответ представляет собой разрозненные знания с существенными ошибками по вопросу, присутствует фрагментарность, нелогичность изложения. Обучающийся не осознает связь обсуждаемого вопроса с другими объектами дисциплины, речь неграмотная, не используется профессиональная терминология. Ответы на дополнительные вопросы не даны или неверные.

### **Темы рефератов по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»**

1. Роль и функции решений в процессе управления.
2. Типология и классификация управленческих решений.
3. Ситуационные и поведенческие факторы, влияющие на разработку управленческих решений.
4. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность.
5. Влияние традиций и специфики предприятия на разработку управленческого решения.
6. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.
7. Этические основы управленческого решения.
8. Проблемы совершенствования методики разработки УР в технической системе.
9. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе разработки управленческого решения.
10. Технология разработки управленческих решений.
11. Построение структуры проблемного поля и структуризация причин.
12. Проблемы, влияющие на качество управленческих решений.
13. Демократизация процессов разработки управленческих решений.
14. Организация и эффективность использования экспертных оценок.
15. Интеллектуальная деятельность при разработке управленческих решений.
16. Современные методики расчета эффективности управленческих решений.
17. Особенности разработки управленческих решений в малых предприятиях.
18. Организация выполнения принятых решений.
19. Формы разработки и реализации УР.

20. КЛАССИФИКАЦИЯ СИТУАЦИЙ И ПРОБЛЕМ ПРИ РАЗРАБОТКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ.
21. СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД ПРИ РАЗРАБОТКЕ УР.
22. . ПРИОРИТЕТ ЦЕЛИ ПРИ РАЗРАБОТКЕ УР.
23. УПРАВЛЕНИЕ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ – ОДИН ИЗ ИНСТРУМЕНТОВ РЕАЛИЗАЦИИ ЦЕЛЕЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ.
24. МЕТОДИКА ПОСТРОЕНИЯ СЦЕНАРИЕВ ПРИ РАЗРАБОТКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ.
25. ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ МОДЕЛЕЙ ПРИ РАЗРАБОТКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ.
26. РАЗРАБОТКА И ПОДДЕРЖКА СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ.
27. ПРОВЕРКА РЕАЛИЗУЕМОСТИ РАЗРАБАТЫВАЕМЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ.
28. ОЦЕНКА ВОЗМОЖНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПРИ РАЗРАБОТКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ.
29. АНАЛИЗ ОБЪЕКТОВ И СУБЪЕКТОВ УПРАВЛЕНИЯ ПРИ РАЗРАБОТКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ.
30. ТОПОЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ В ТЕХНОЛОГИИ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ.
31. «ПРОГНОЗИРОВАНИЕ – ПЛАНИРОВАНИЕ» - ЕДИНАЯ СИСТЕМА МЕТОДИЧЕСКИХ ПРИЕМОВ ПРИ РАЗРАБОТКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ.
32. БИЗНЕС – ПЛАНИРОВАНИЕ ПРИ РАЗРАБОТКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ.
33. ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СИСТЕМЫ СЕТЕВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ПРИ РАЗРАБОТКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ.
34. АВТОМАТИЗАЦИЯ И ОРГАНИЗАЦИЯ РАЗРАБОТКИ ПРОГНОЗОВ И ПЛАНОВЫХ РЕШЕНИЙ.
35. ПРИМЕНЕНИЕ ТЕОРИИ ПОЛЕЗНОСТИ ПРИ ПРИНЯТИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ.
36. ОСОБЕННОСТИ РАЗРАБОТКИ И ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ РЕШЕНИЙ.
37. ЭКСПЕРТНЫЕ МЕТОДЫ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ.
38. ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ МЕТОДОВ И МОДЕЛЕЙ ПРИ РАЗРАБОТКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ.
39. НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ И РИСК В УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЯХ.
40. ВЛИЯНИЕ ПРОФЕССИОНАЛИЗМА ПЕРСОНАЛА НА НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ ПРИ РАЗРАБОТКЕ УР.
41. ТИПЫ ОШИБОК В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, УВЕЛИЧИВАЮЩИЕ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ ПРИ РАЗРАБОТКЕ УР.
42. ВЛИЯНИЕ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ НА РЕАЛИЗАЦИЮ АЛЬТЕРНАТИВНЫХ РЕШЕНИЙ.
43. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ МЕТОДЫ УМЕНЬШЕНИЯ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЕЙ.
44. . МЕТОД ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОГО АНАЛИЗА ПРИ РАЗРАБОТКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ.
45. ХАРАКТЕРИСТИКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РИСКОВ ПРИ РАЗРАБОТКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ.
46. ЭВРИСТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ РАЗРАБОТКИ УР.
47. МЕРЫ ПО СНИЖЕНИЮ ВОЗМОЖНОГО РИСКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ.
48. СТРАХОВАНИЕ РИСКОВ ПРИ РАЗРАБОТКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ.
49. СТАНДАРТЫ КАЧЕСТВА ПРИ РАЗРАБОТКЕ УР.
50. ПРИМЕНЕНИЕ «ТЕОРИИ ВЕРОЯТНОСТИ» ПРИ РАЗРАБОТКЕ И ПРИНЯТИИ УР.

## 51. РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ ЧС.

### **Критерии оценки уровня сформированности компетенций при проверке рефератов:**

- оценка «отлично»: содержание работы полностью соответствует теме. Тема глубоко и аргументировано раскрыта. Используются дополнительные материалы, необходимые для ее освещения. Работа структурно выдержана. Мысли изложены логически, последовательно, стилистика соответствует содержанию. Фактические ошибки отсутствуют. Заключение содержит выводы, логично вытекающие из содержания основной части;

- оценка «хорошо»: тема реферата достаточно полно и убедительно раскрыта, есть незначительные замечания. Использовано достаточное количество источников и литературы. Текст изложен логически, структура выдержана, использован литературный язык и профессиональная терминология. Недостаточно полно доказывается выдвинутый тезис. Имеются единичные фактические неточности. Заключение содержит выводы, вытекающие из содержания основной части;

- оценка «удовлетворительно»: тема реферата в основном раскрыта. Дан верный, но недостаточно полный ответ. Имеются отклонения от темы, отдельные ошибки, неточности, в том числе фактологические. Обнаруживается недостаточное умение делать выводы и обобщения. Материал излагается достаточно логично, но имеются отдельные нарушения. Выводы не полностью соответствуют содержанию основной части;

- оценка «неудовлетворительно»: тема реферата полностью нераскрыта. Изложение нелогично, много фактологических, речевых, стилистических и других ошибок. Присутствуют многочисленные заимствования из источников. Выводы отсутствуют либо не связаны с основной частью работы.

### **Критерии оценки уровня сформированности компетенций при проведении деловой игры с использованием оценок «зачтено»/ «не зачтено»:**

- оценка «зачтено» выставляется обучающемуся (члену группы), если в процессе решения проблемной ситуации (игры) продемонстрированы достаточно полные знания дисциплины, сущности проблемы, даны логически последовательные, содержательные, полные, правильные и конкретные ответы на все вопросы; даны рекомендации по использованию данных в будущем для аналогичных ситуаций;

- оценка «не зачтено» выставляется обучающемуся (члену группы), не принимавшему участие в работе группы или группе, не справившейся с заданием на уровне, достаточном для проставления положительной оценки.

## **Круглый стол (дискуссия)**

**по дисциплине**

«Методы принятия управленческих решений»

### **Вопросы к круглому столу (дискуссии)**

Время проведения 60 мин.

Состоит из 2-х вопросов.

#### **Тема 1. Введение в теорию принятия решений**

1. Соотношение управления и принятия решений.
2. Решение как процесс и как результат управления.

#### **Тема 2. Принятие решений – работа менеджера.**

- 1 Особенности влияния эмпирического, аксиоматического и диалектического видов мышления на процесс принятия решения
2. Гендерные особенности принятия решения.

#### **Тема 3. Классификация управленческих решений**

1. Требования к решениям тактического уровня, основные принципы их обоснования, алгоритм их разработки.
2. Требования к решениям оперативного уровня, основные принципы их обоснования, алгоритм их разработки.

#### **Тема 4. Формы разработки и реализации управленческих решений**

1. Рекомендации по использованию формы реализации управленческого решения «деловая беседа»
2. Возможное сочетание форм разработки и форм реализации управленческих решений

#### **Тема 5. Методы идентификации проблемы**

1. Ситуационный анализ при определении проблемы
2. Факторный анализ при определении проблемы

#### **Тема 6. Методы разработки альтернатив**

1. Проблема распределения и перераспределения полномочий среди участников процесса разработки и принятия управленческих решений.
2. Навыки организации индивидуального и группового процесса разработки и принятия управленческих решений.

## **Тема 7. Методы выбора альтернатив**

1. Дерево решений и его применения при обосновании выбора альтернативы.
2. Методы многокритериальной оценки

## **Тема 8. Методы реализации управленческих решений**

1. Характеристика групповых методов разработки управленческого решения.
2. Характеристика индивидуальных методов разработки управленческого решения.

## **Тема 9. Модели разработки управленческих решений**

1. Виды решений в системе управления;
2. Порядок разработки и принятия политического решения

### **Критерии оценки уровня сформированности компетенций при проведении круглого стола (дискуссии):**

- оценка «отлично»: обучающийся демонстрирует полное понимание материала, дает верные определения основных понятий, корректно использует терминологический аппарат, может обосновать свои суждения. Обучающийся приводит примеры не только из рекомендуемой литературы, но и самостоятельно составленные, демонстрирует способности анализа и высокий уровень самостоятельности. Занимает активную позицию в дискуссии;

- оценка «хорошо»: обучающийся демонстрирует полное понимание материала, дает верные определения основных понятий, корректно использует терминологический аппарат, может обосновать свои суждения. Обучающийся приводит примеры и демонстрирует высокий уровень самостоятельности, устанавливает причинно-следственные связи обсуждаемых проблем;

- оценка «удовлетворительно»: обучающийся слабо ориентируется в материале, допускает ошибки и неточности в определении основных понятий, преимущественно корректно использует терминологический аппарат. Обучающийся недостаточно доказательно и полно обосновывает свои суждения, с затруднением приводит свои примеры;

- оценка «неудовлетворительно»: обучающийся не ориентируется в материале, допускает ошибки и неточности в определении основных понятий, некорректно использует терминологический аппарат. Обучающийся не приводит примеры к своим суждениям. Не участвует в работе.

### **Тесты и задания по дисциплине**

#### **«Методы принятия управленческих решений»**

## **Тема 1. Введение в теорию принятия решений**

### **Примеры кейсов для проверки навыков использования методов разработки принятия управленческих решений**

Время выполнения - 60 мин.

Количество задач- 4.

Форма работы – самостоятельная, индивидуальная

Ситуация № 1. Процветание и будущее фирмы зависят, прежде всего, от внедрения нововведений. Однако нередко менеджеру приходится сталкиваться с сопротивлением изменениям, внедрению нового, передового. Какие действия может предпринять менеджер, чтобы преодолеть такое противодействие инновациям? Какую программу инноваций Вы предложите, если Вас назначат менеджером данной фирмы?

Ситуация № 2. Какие вы примите решения как менеджер фирмы, если:

- а) продукция вашей фирмы не пользуется спросом у потребителей на обозначенном рынке;
- б) цены на продукцию фирмы резко снизились;
- в) поставщик отказался от поставок основного сырья для вашей продукции.

Ситуация № 3. В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами сотрудников по поводу внедрения изобретения, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны. Каким образом ему лучше действовать, чтобы нормализовать создавшуюся обстановку в коллективе?

- а) Выбрать актив, группу, поручить разобраться и предложить меры по нормализации обстановки в коллективе, опираться на актив, поддержку руководства.
- б) Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону сторонников прежнего стиля работы, противников нового, воздействовать на них убеждением в процессе дискуссии.
- в) Изучить перспективы улучшения качества выпускаемой продукции, поставить перед коллективом новые перспективные задачи, опираться на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.
- г) Установить деловой контакт со сторонниками нового, не принимая всерьез доводы сторонников старого подхода к технологии производства, проводить

работу по реализации новшеств, воздействуя на противников силой своего примера и примера других прогрессивных руководителей.

Ситуация №4. Вы главный менеджер на крупной фирме по производству всемирно известных сигарет. У фирмы имеются многочисленные фабрики по всему миру. Она достигла большого объема продаж. Появилась возможность открыть еще фабрику в одной из стран СНГ, и от вас зависит решение – подписать новый контракт или нет. С одной стороны, строительство данной фабрики обеспечит новыми рабочими местами этот регион, тем самым решится актуальная для этого региона проблема безработицы; с другой – это принесет большой доход вашей фирме. Однако вы, занимаясь производством и продажей крупных партий сигарет, до сих пор не были убеждены в том, что курение вызывает рак. Недавно вам в руки попал отчет об исследовании, в котором была установлена прямая связь между курением и онкологическими заболеваниями.

Постановка задачи: Какое решение вы примете? Подпишете ли вы контракт или нет? Почему?

## **Тема 2. Принятие решений – работа менеджера**

### **Примеры кейсов для проверки навыков использования методов разработки принятия управленческих решений**

Время выполнения - 60 мин.

Количество задач- 3.

Форма работы – самостоятельная, индивидуальная

Ситуация № 5. Вы менеджер по маркетингу на фирме, выпускающей бытовую технику. Фирма при помощи дорогостоящих исследований попыталась усовершенствовать один из выпускаемых товаров – пылесос. Пылесос по-прежнему не ионизирует воздух, хотя именно к этому результату пытались прийти в результате исследований. Поэтому новый пылесос не стал по-настоящему усовершенствованной новинкой. Вы знаете, что появление надписи «Усовершенствованная новинка» на упаковке и в рекламе средств массовой информации повысит значительно сбыт такого товара.

Постановка задачи: Какие действия вы предпримете? Почему?

Ситуация № 6. Вы – менеджер по маркетингу и хотите сделать выборочный опрос потребителей об их реакциях на товар конкурента. Для этого вы должны провести опрос якобы от лица несуществующего «Института маркетинга и конъюнктуры рынка».

Постановка задачи: Сделаете ли вы такой опрос? Почему?

Ситуация № 7. Вы менеджер по персоналу. В вашу фирму пришла молодая способная женщина, желающая стать торговым агентом. Уровень ее квалификации значительно выше, чем у претендентов-мужчин на эту должность. Но прием ее на работу неизбежно вызовет отрицательную реакцию со стороны ряда ваших торговых агентов, среди которых женщин нет, а также может раздосадовать некоторых важных клиентов фирмы.

Постановка задачи: Возьмете ли вы эту женщину на работу? Почему?

**Тест № 1 по темам: Классификация управленческих решений, Формы разработки и реализации управленческих решений, Методы идентификации проблемы, Методы разработки альтернатив**

Время выполнения - 40 мин.

Количество вопросов - 15.

Форма работы – самостоятельная, индивидуальная.

**ВАРИАНТ 1**

1. РАСШИРЕННОЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ «УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ»:

- A. ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ
- B. ВЫБОР НАИЛУЧШЕЙ АЛЬТЕРНАТИВЫ ИЗ МНОЖЕСТВА
- C. ВЫБОР АЛЬТЕРНАТИВЫ РУКОВОДИТЕЛЯ
- D. ПРОЦЕСС МЫСЛИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЧЕЛОВЕКА
- E. ПРОЦЕСС ОБОСНОВАНИЯ ПРОБЛЕМЫ

2. УЗКОЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ «УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ РЕШЕНИЕ»

- A. ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ
- B. ВЫБОР НАИЛУЧШЕЙ АЛЬТЕРНАТИВЫ ИЗ МНОЖЕСТВА
- C. ВЫБОР АЛЬТЕРНАТИВЫ РУКОВОДИТЕЛЯ
- D. ПРОЦЕСС МЫСЛИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЧЕЛОВЕКА
- E. ПРОЦЕСС ОБОСНОВАНИЯ ПРОБЛЕМЫ

3. ЧТО ТАКОЕ РЕШЕНИЕ В ОБЩЕМ ВИДЕ?

- A. ФУНКЦИЯ РУКОВОДИТЕЛЯ ЛЮБОГО УРОВНЯ
- B. ЛЮБОЙ РЕЗУЛЬТАТ МЫСЛИТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЧЕЛОВЕКА
- C. НЕОБХОДИМЫЕ ДЕЙСТВИЯ ЧЕЛОВЕКА
- D. ВЫБОР АЛЬТЕРНАТИВЫ РУКОВОДИТЕЛЕМ
- E. ВЫБОР АЛЬТЕРНАТИВЫ

4. ЧТО ИЗ НИЖЕ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО НЕ ОТНОСИТСЯ К ВАЖНЫМ ПРИЗНАКАМ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ?

- A. НАЛИЧИЕ ЦЕЛИ
- B. ВОЗМОЖНОСТЬ ВЫБОРА ИЗ НЕСКОЛЬКИХ АЛЬТЕРНАТИВ
- C. НЕОБХОДИМОСТЬ ВОЛЕВОГО АКТА ЛПП

D. ОБЪЕКТЫ РЕШЕНИЯ

E. СРЕДА ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

5. В ЧЕМ ПРОЯВЛЯЕТСЯ ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ?

A. Для подготовки и реализации УР требуются финансовые, материальные и другие затраты

A. К этой работе привлекается персонал компании

B. Используются рычаги воздействия на человека для согласования их деятельности в коллективе,

C. В точном соблюдении законодательных актов РФ и ее международных обязательств, уставных и других документов самой компании

D. Предполагает возможность обеспечения персонала необходимыми техническими, информационными средствами и ресурсами для подготовки и реализации УР.

6. В ЧЕМ ПРОЯВЛЯЕТСЯ СОЦИАЛЬНАЯ СУЩНОСТЬ УР?

A. Для подготовке и реализации УР требуются финансовые, материальные и другие затраты

B. К этой работе привлекается персонал компании

C. Используются рычаги воздействия на человека для согласования их деятельности в коллективе,

D. В точном соблюдении законодательных актов РФ и ее международных обязательств, уставных и других документов самой компании

E. Предполагает возможность обеспечения персонала необходимыми техническими, информационными средствами и ресурсами для подготовки и реализации УР.

7. В ЧЕМ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ ПРАВОВАЯ СУЩНОСТЬ УР?

A. Для подготовке и реализации УР требуются финансовые, материальные и другие затраты

B. К этой работе привлекается персонал компании

C. Используются рычаги воздействия на человека для согласования их деятельности в коллективе,

D. В точном соблюдении законодательных актов РФ и ее международных обязательств, уставных и других документов самой компании

E. Предполагает возможность обеспечения персонала необходимыми техническими, информационными средствами и ресурсами для подготовки и реализации УР.

8. В ЧЕМ ЗАКЛЮЧАЕТСЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ УР?

A. Для подготовке и реализации УР требуются финансовые, материальные и другие затраты

B. К этой работе привлекается персонал компании

C. Используются рычаги воздействия на человека для согласования их деятельности в коллективе,

D. Заключается в точном соблюдении законодательных актов РФ и ее международных обязательств, уставных и других документов самой компании

Е. ПРЕДПОЛАГАЕТ ВОЗМОЖНОСТЬ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА НЕОБХОДИМЫМИ ТЕХНИЧЕСКИМИ, ИНФОРМАЦИОННЫМИ СРЕДСТВАМИ И РЕСУРСАМИ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ И РЕАЛИЗАЦИИ УР.

9. ЧТО ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО ОТНОСИТСЯ К УПРАВЛЕНЧЕСКИМ РЕШЕНИЯМ?

А. ИЗМЕНЕНИЕ РАСПОРЯДКА ДНЯ

В. ИЗМЕНЕНИЕ РЕЖИМА РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

С. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ О СПОСОБЕ ПОЛУЧЕНИЯ ЛИЧНЫХ ДОХОДОВ

Д. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ О ГРАФИКЕ ПОГАШЕНИЯ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ПО ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМУ КРЕДИТУ

Е. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ЛИЧНЫХ ДОХОДОВ

10. ЧТО ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО ОТНОСИТСЯ К УПРАВЛЕНЧЕСКИМ РЕШЕНИЯМ?

А. ИЗМЕНЕНИЕ РАСПОРЯДКА ДНЯ

В. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ О СПОСОБЕ ПОЛУЧЕНИЯ ЛИЧНЫХ ДОХОДОВ

С. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ О ГРАФИКЕ ПОГАШЕНИЯ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ПО ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМУ КРЕДИТУ

Д. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ЛИЧНЫХ ДОХОДОВ

Е. ИЗМЕНЕНИЕ МЕСТА РАСПОЛОЖЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

11. ЧТО ИЗ ПЕРЕЧИСЛЕННОГО ОТНОСИТСЯ К УПРАВЛЕНЧЕСКИМ РЕШЕНИЯМ?

А. ИЗМЕНЕНИЕ РАСПОРЯДКА ДНЯ

В. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ О СПОСОБЕ ПОЛУЧЕНИЯ ЛИЧНЫХ ДОХОДОВ

С. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ О ГРАФИКЕ ПОГАШЕНИЯ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ПО ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМУ КРЕДИТУ

Д. ИЗМЕНЕНИИ СХЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Е. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ЛИЧНЫХ ДОХОДОВ

12. КАКУЮ РОЛЬ ИГРАЮТ ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА В РАЗРАБОТКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ?

А. ФУНКЦИИ ПОРОЖДАЮТ ТИП УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ;

В. ФУНКЦИИ ОТРАЖАЮТ СОДЕРЖАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ;

С. ФУНКЦИИ — ЭТО УСЛОВИЯ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ;

Д. ФУНКЦИИ СОЗДАЮТ ИНФОРМАЦИОННОЕ ПОЛЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ;

Е. ФУНКЦИИ МЕНЕДЖМЕНТА ПОЗВОЛЯЮТ РЕАЛИЗОВЫВАТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ.

13. КАКУЮ РОЛЬ ИГРАЕТ ВНЕШНЯЯ СРЕДА В РАЗРАБОТКЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ОРГАНАМИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ?

А. ФОРМИРУЕТ ОГРАНИЧЕНИЯ И ЦЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ;

В. НЕ ОКАЗЫВАЕТ НИКАКОГО ВЛИЯНИЯ;

С. ОКАЗЫВАЕТ ВЛИЯНИЕ НА СТРУКТУРУ И СИСТЕМУ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ;

Д. ГОСУДАРСТВЕННЫЕ И МУНИЦИПАЛЬНЫЕ ОРГАНЫ УПРАВЛЕНИЯ СОЗДАЮТ ВНЕШНЮЮ СРЕДУ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИЙ.

Е. В ЗАВИСИМОСТИ ОТ ХАРАКТЕРИСТИКИ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ ИЗМЕНЯЕТСЯ ТЕХНОЛОГИЯ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ.

14. КАКУЮ РОЛЬ В ПРОЦЕССЕ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ИГРАЕТ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА?

А. ОТРАЖАЕТ ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РЕШЕНИЙ;

В. ОПРЕДЕЛЯЕТ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ВОЗДЕЙСТВИЙ;

- С. ЗАКРЕПЛЯЕТ ПРАВО И ПОЛНОМОЧИЯ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ;
- Д. ОПРЕДЕЛЯЕТ СВЯЗИ МЕЖДУ ОТДЕЛЬНЫМИ АСПЕКТАМИ РЕШЕНИЙ;
- Е. ОПРЕДЕЛЯЕТ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ИХ РЕАЛИЗАЦИИ.

15. КАКУЮ РОЛЬ В ПРОЦЕССЕ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ИГРАЮТ ЦЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ?

- А. ЯВЛЯЮТСЯ ОГРАНИЧЕНИЕМ ВЫРАБОТКИ АЛЬТЕРНАТИВНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ;
- В. ЯВЛЯЮТСЯ СРЕДСТВОМ ДЛЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ;
- С. ИНИЦИИРУЮТ РАЗРАБОТКУ АЛЬТЕРНАТИВНЫХ РЕШЕНИЙ;
- Д. РАЗРУШАЮТ СЛОЖИВШУЮСЯ СИСТЕМУ РАЗРАБОТКИ РЕШЕНИЙ;
- Е. В БОЛЬШИНСТВЕ СЛУЧАЕВ НЕ ИГРАЮТ НИКАКОЙ РОЛИ.

## **ВАРИАНТ 2**

1. К какому методу УР относится метод морфологического анализа?

- А. НЕФОРМАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ
- В. КОЛЛЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ
- С. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ
- Д. СИСТЕМНЫЕ МЕТОДЫ
- Е. МЕТОДЫ ПРОГРАММИРОВАНИЯ УР

2. К какому методу УР относится метод построения дерева целей?

- А. НЕФОРМАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ
- В. КОЛЛЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ
- С. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ
- Д. СИСТЕМНЫЕ МЕТОДЫ
- Е. МЕТОДЫ ПРОГРАММИРОВАНИЯ УР

3. К какому методу УР относится метод «мозгового штурма»?

- А. НЕФОРМАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ
- В. КОЛЛЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ
- С. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ
- Д. СИСТЕМНЫЕ МЕТОДЫ
- Е. МЕТОДЫ ПРОГРАММИРОВАНИЯ УР

4. К какому методу УР относится «метод Дельфи» ?

- А. НЕФОРМАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ
- В. КОЛЛЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ
- С. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ
- Д. СИСТЕМНЫЕ МЕТОДЫ
- Е. МЕТОДЫ ПРОГРАММИРОВАНИЯ УР

5. К какому методу УР относится метод комиссий?

- А. НЕФОРМАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ
- В. КОЛЛЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ

С. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ

Д. СИСТЕМНЫЕ МЕТОДЫ

Е. МЕТОДЫ ПРОГРАММИРОВАНИЯ УР

6. К какому методу УР относится метод линейного программирования?

А. НЕФОРМАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ

В. КОЛЛЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ

С. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ

Д. СИСТЕМНЫЕ МЕТОДЫ

Е. МЕТОДЫ ПРОГРАММИРОВАНИЯ УР

7. К какому методу УР относится метод динамического программирования?

А. НЕФОРМАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ

В. КОЛЛЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ

С. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ

Д. СИСТЕМНЫЕ МЕТОДЫ

Е. МЕТОДЫ ПРОГРАММИРОВАНИЯ УР

8. Что из ниже перечисленного не относится к преимуществам коллективных решений?

А. УМЕНЬШАЕТ ВЕРОЯТНОСТЬ ОШИБОК

В. ОБЕСПЕЧИВАЕТ БОЛЕЕ ПОЛНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЦЕССА РПУР

С. УСИЛИВАЕТ ИНТЕРЕС К ПРОБЛЕМЕ

Д. СОЗДАЕТ БОЛЕЕ ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ ОТНОШЕНИЯ, ПОВЫШАЕТ МОТИВАЦИЮ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Е. ТОЧНО ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

9. Что из ниже перечисленного не относится к преимуществам коллективных решений?

А. УМЕНЬШАЕТ ВЕРОЯТНОСТЬ ОШИБОК

В. ОБЕСПЕЧИВАЕТ БОЛЕЕ ПОЛНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЦЕССА РПУР

С. УСИЛИВАЕТ ИНТЕРЕС К ПРОБЛЕМЕ

Д. СОЗДАЕТ БОЛЕЕ ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ ОТНОШЕНИЯ, ПОВЫШАЕТ МОТИВАЦИЮ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Е. ЭТИ РЕШЕНИЯ ОПЕРАТИВНЫЕ

10. Что из ниже перечисленного не относится к преимуществам коллективных решений?

А. УМЕНЬШАЕТ ВЕРОЯТНОСТЬ ОШИБОК

В. ОБЕСПЕЧИВАЕТ БОЛЕЕ ПОЛНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЦЕССА РПУР

С. УСИЛИВАЕТ ИНТЕРЕС К ПРОБЛЕМЕ

Д. СОЗДАЕТ БОЛЕЕ ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ ОТНОШЕНИЯ, ПОВЫШАЕТ МОТИВАЦИЮ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Е. ЭТИ РЕШЕНИЯ НИЗКОЗАТРАТНЫЕ

11. Что из ниже перечисленного не относится к преимуществам коллективных решений?

- A. УМЕНЬШАЕТ ВЕРОЯТНОСТЬ ОШИБОК
- B. ОБЕСПЕЧИВАЕТ БОЛЕЕ ПОЛНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЦЕССА РПУР
- C. УСИЛИВАЕТ ИНТЕРЕС К ПРОБЛЕМЕ
- D. СОЗДАЕТ БОЛЕЕ ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ ОТНОШЕНИЯ, ПОВЫШАЕТ МОТИВАЦИЮ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ
- E. СТАБИЛЬНЫЙ КАЧЕСТВЕННЫЙ УРОВЕНЬ РЕШЕНИЯ

12. Коллегиальное принятие решений

- A. СНИЖАЕТ ОПЕРАТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ
- B. УХУДШАЕТ КАЧЕСТВО ПРИНЯТОГО РЕШЕНИЯ
- C. НЕ ТРЕБУЕТ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБОСНОВАНИЯ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ
- D. НЕ ИСПОЛЬЗУЕТСЯ В ЗАМКНУТЫХ СИСТЕМАХ УПРАВЛЕНИЯ
- E. НЕ ПРИМЕНЯЕТСЯ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКА

13. Дерево решений – это:

- A. ЭТО СИСТЕМАТИЧЕСКОЕ ВЫВЕДЕНИЕ ВСЕХ ВОЗМОЖНЫХ РЕШЕНИЙ ИЗ СТРУКТУРЫ ПОСТАВЛЕННОЙ ПРОБЛЕМЫ
- B. МАКСИМАЛЬНО ТОЧНАЯ ФОРМУЛИРОВКА ПОСТАВЛЕННОЙ ПРОБЛЕМЫ
- C. ГРАФИЧЕСКОЕ ИЗОБРАЖЕНИЕ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ РЕШЕНИЙ И СОСТОЯНИЙ СРЕДЫ С УКАЗАНИЕМ СООТВЕТСТВУЮЩИХ ВЕРОЯТНОСТЕЙ И ВЫИГРЫШЕЙ ДЛЯ ЛЮБЫХ КОМБИНАЦИЙ АЛЬТЕРНАТИВ И СОСТОЯНИЙ СРЕДЫ
- D. ИСПОЛЬЗУЕТСЯ ДЛЯ ИЗОБРАЖЕНИЯ СТРУКТУРЫ ПРОБЛЕМНОГО ПОЛЯ
- E. ИСПОЛЬЗУЕТСЯ ДЛЯ АНАЛИЗА И ДИАГНОСТИКИ ПРОБЛЕМЫ

14. Дерево решений – это:

- A. СХЕМАТИЧНОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССА
- B. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА
- C. СРЕДСТВО ПЕРЕДАЧИ ИНФОРМАЦИИ
- D. ИНСТРУМЕНТ КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА РЕШЕНИЙ
- E. МЕТОД ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

15. Выбор, обусловленный знаниями и накопленным опытом – это:

- A. ЗАПРОГРАММИРОВАННОЕ РЕШЕНИЕ
- B. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РЕШЕНИЕ
- C. РАЦИОНАЛЬНОЕ РЕШЕНИЕ
- D. НЕЗАПРОГРАММИРОВАННОЕ РЕШЕНИЕ
- E. РЕШЕНИЕ, ОСНОВАННОЕ НА СУЖДЕНИИ

**ВАРИАНТ 3**

1. К какому методу УР относится метод морфологического анализа?

- A. НЕФОРМАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ
- B. КОЛЛЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ
- C. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ
- D. СИСТЕМНЫЕ МЕТОДЫ
- E. МЕТОДЫ ПРОГРАММИРОВАНИЯ УР

2. К какому методу УР относится метод построения дерева целей?

- A. НЕФОРМАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ
- B. КОЛЛЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ
- C. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ
- D. СИСТЕМНЫЕ МЕТОДЫ
- E. МЕТОДЫ ПРОГРАММИРОВАНИЯ УР

3. К какому методу УР относится метод «мозгового штурма»?

- A. НЕФОРМАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ
- B. КОЛЛЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ
- C. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ
- D. СИСТЕМНЫЕ МЕТОДЫ
- E. МЕТОДЫ ПРОГРАММИРОВАНИЯ УР

4. К какому методу УР относится «метод Дельфи»?

- A. НЕФОРМАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ
- B. КОЛЛЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ
- C. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ
- D. СИСТЕМНЫЕ МЕТОДЫ
- E. МЕТОДЫ ПРОГРАММИРОВАНИЯ УР

5. К какому методу УР относится метод комиссий?

- A. НЕФОРМАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ
- B. КОЛЛЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ
- C. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ
- D. СИСТЕМНЫЕ МЕТОДЫ
- E. МЕТОДЫ ПРОГРАММИРОВАНИЯ УР

6. К какому методу УР относится метод линейного программирования?

- A. НЕФОРМАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ
- B. КОЛЛЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ
- C. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ
- D. СИСТЕМНЫЕ МЕТОДЫ
- E. МЕТОДЫ ПРОГРАММИРОВАНИЯ УР

7. К какому методу УР относится метод динамического программирования?

- A. НЕФОРМАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ
- B. КОЛЛЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ
- C. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ
- D. СИСТЕМНЫЕ МЕТОДЫ
- E. МЕТОДЫ ПРОГРАММИРОВАНИЯ УР

8. Что из ниже перечисленного не относится к преимуществам коллективных решений?

- A. УМЕНЬШАЕТ ВЕРОЯТНОСТЬ ОШИБОК
- B. ОБЕСПЕЧИВАЕТ БОЛЕЕ ПОЛНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЦЕССА РПУР
- C. УСИЛИВАЕТ ИНТЕРЕС К ПРОБЛЕМЕ

D. СОЗДАЕТ БОЛЕЕ ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ ОТНОШЕНИЯ, ПОВЫШАЕТ МОТИВАЦИЮ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

E. ТОЧНО ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

9. Что из ниже перечисленного не относится к преимуществам коллективных решений?

A. УМЕНЬШАЕТ ВЕРОЯТНОСТЬ ОШИБОК

B. ОБЕСПЕЧИВАЕТ БОЛЕЕ ПОЛНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЦЕССА РПУР

C. УСИЛИВАЕТ ИНТЕРЕС К ПРОБЛЕМЕ

D. СОЗДАЕТ БОЛЕЕ ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ ОТНОШЕНИЯ, ПОВЫШАЕТ МОТИВАЦИЮ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

E. ЭТИ РЕШЕНИЯ ОПЕРАТИВНЫЕ

10. Что из ниже перечисленного не относится к преимуществам коллективных решений?

A. УМЕНЬШАЕТ ВЕРОЯТНОСТЬ ОШИБОК

B. ОБЕСПЕЧИВАЕТ БОЛЕЕ ПОЛНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЦЕССА РПУР

C. УСИЛИВАЕТ ИНТЕРЕС К ПРОБЛЕМЕ

D. СОЗДАЕТ БОЛЕЕ ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ ОТНОШЕНИЯ, ПОВЫШАЕТ МОТИВАЦИЮ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

E. ЭТИ РЕШЕНИЯ НИЗКОЗАТРАТНЫЕ

11. Что из ниже перечисленного не относится к преимуществам коллективных решений?

A. УМЕНЬШАЕТ ВЕРОЯТНОСТЬ ОШИБОК

B. ОБЕСПЕЧИВАЕТ БОЛЕЕ ПОЛНОЕ ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРОЦЕССА РПУР

C. УСИЛИВАЕТ ИНТЕРЕС К ПРОБЛЕМЕ

D. СОЗДАЕТ БОЛЕЕ ДОВЕРИТЕЛЬНЫЕ ОТНОШЕНИЯ, ПОВЫШАЕТ МОТИВАЦИЮ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

E. СТАБИЛЬНЫЙ КАЧЕСТВЕННЫЙ УРОВЕНЬ РЕШЕНИЯ

12. Коллегиальное принятие решений

A. СНИЖАЕТ ОПЕРАТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ

B. УХУДШАЕТ КАЧЕСТВО ПРИНЯТОГО РЕШЕНИЯ

C. НЕ ТРЕБУЕТ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБОСНОВАНИЯ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ

D. НЕ ИСПОЛЬЗУЕТСЯ В ЗАМКНУТЫХ СИСТЕМАХ УПРАВЛЕНИЯ

E. НЕ ПРИМЕНЯЕТСЯ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКА

13. Дерево решений – это:

A. ЭТО СИСТЕМАТИЧЕСКОЕ ВЫВЕДЕНИЕ ВСЕХ ВОЗМОЖНЫХ РЕШЕНИЙ ИЗ СТРУКТУРЫ ПОСТАВЛЕННОЙ ПРОБЛЕМЫ

B. МАКСИМАЛЬНО ТОЧНАЯ ФОРМУЛИРОВКА ПОСТАВЛЕННОЙ ПРОБЛЕМЫ

C. ГРАФИЧЕСКОЕ ИЗОБРАЖЕНИЕ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТИ РЕШЕНИЙ И СОСТОЯНИЙ СРЕДЫ С УКАЗАНИЕМ СООТВЕТСТВУЮЩИХ ВЕРОЯТНОСТЕЙ И ВЫИГРЫШЕЙ ДЛЯ ЛЮБЫХ КОМБИНАЦИЙ АЛЬТЕРНАТИВ И СОСТОЯНИЙ СРЕДЫ

D. ИСПОЛЬЗУЕТСЯ ДЛЯ ИЗОБРАЖЕНИЯ СТРУКТУРЫ ПРОБЛЕМНОГО ПОЛЯ

E. ИСПОЛЬЗУЕТСЯ ДЛЯ АНАЛИЗА И ДИАГНОСТИКИ ПРОБЛЕМЫ

14. Дерево решений – это:

- А. СХЕМАТИЧНОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССА
- В. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА
- С. СРЕДСТВО ПЕРЕДАЧИ ИНФОРМАЦИИ
- Д. ИНСТРУМЕНТ КОНТРОЛЯ КАЧЕСТВА РЕШЕНИЙ
- Е. МЕТОД ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

15. Выбор, обусловленный знаниями и накопленным опытом – это:

- А. ЗАПРОГРАММИРОВАННОЕ РЕШЕНИЕ
- В. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ РЕШЕНИЕ
- С. РАЦИОНАЛЬНОЕ РЕШЕНИЕ
- Д. НЕЗАПРОГРАММИРОВАННОЕ РЕШЕНИЕ
- Е. РЕШЕНИЕ, ОСНОВАННОЕ НА СУЖДЕНИИ

#### **ВАРИАНТ 4**

1. КАК ОЦЕНИВАЕТСЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ:

- А. СТЕПЕНЬЮ ДОСТИЖЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТА НА ЕДИНИЦУ ЗАТРАТ
- В. СОКРАЩЕНИЕМ КАПИТАЛОВЛОЖЕНИЙ
- С. УМЕНЬШЕНИЕМ ЗАТРАТ
- Д. УМЕНЬШЕНИЕМ ВРЕМЕНИ
- Е. УМЕНЬШЕНИЕМ КАЧЕСТВА

2. ЕСЛИ ФАКТИЧЕСКОЕ СОСТОЯНИЕ ОБЪЕКТА НЕ СООТВЕТСТВУЕТ ЖЕЛАЕМОМУ, ТО ИМЕЕТ МЕСТО

- А. РЕШЕНИЕ
- В. ПРОБЛЕМА
- С. СИТУАЦИЯ
- Д. ЦЕЛЬ
- Е. ЗАДАЧА

3. ТЕОРИЯ ИГР ОТНОСИТСЯ К МЕТОДАМ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ

- А. НЕФОРМАЛЬНЫМ
- В. КОЛЛЕКТИВНЫМ
- С. КОЛИЧЕСТВЕННЫМ
- Д. КАЧЕСТВЕННЫМ
- Е. ИНТУИТИВНЫМ

4. ПОД КАЧЕСТВОМ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ ПОНИМАЕТСЯ СЛЕДУЮЩАЯ СОВОКУПНОСТЬ СВОЙСТВ, СПОСОБНОЕ ОБЕСПЕЧИТЬ УСПЕШНОЕ ИХ ВЫПОЛНЕНИЕ

- А. ДОСТУПНОСТЬ, ГЛАСНОСТЬ, ДЕМОКРАТИЧНОСТЬ, НЕСТАНДАРТНОСТЬ
- В. ОБОСНОВАННОСТЬ, СВОЕВРЕМЕННОСТЬ, ЭФФЕКТИВНОСТЬ
- С. ОПЕРАТИВНОСТЬ, МОБИЛЬНОСТЬ, УПОРЯДОЧЕННОСТЬ
- Д. РАСПРОСТРАНЕННОСТЬ
- Е. ДОСТУПНОСТЬ

5. Математическое моделирование относится к следующей группе методов принятия решения

- А. НЕФОРМАЛЬНЫМ

- В. КОЛЛЕКТИВНЫМ
- С. КОЛИЧЕСТВЕННЫМ
- Д. КАЧЕСТВЕННЫМ
- Е. ИНТУИТИВНЫМ

6. Дерево целей относится к следующей группе методов принятия УР

- А. НЕФОРМАЛЬНЫМ
- В. КОЛЛЕКТИВНЫМ
- С. КОЛИЧЕСТВЕННЫМ
- Д. КАЧЕСТВЕННЫМ
- Е. ИНТУИТИВНЫМ

7. Морфологический ящик относится к следующей группе методов принятия УР

- А. НЕФОРМАЛЬНЫМ
- В. КОЛЛЕКТИВНЫМ
- С. КОЛИЧЕСТВЕННЫМ
- Д. КАЧЕСТВЕННЫМ
- Е. ИНТУИТИВНЫМ

8. Мозговой штурм относится к следующей группе методов принятия УР

- А. НЕФОРМАЛЬНЫМ
- В. КОЛЛЕКТИВНЫМ
- С. КОЛИЧЕСТВЕННЫМ
- Д. КАЧЕСТВЕННЫМ
- Е. ИНТУИТИВНЫМ

9. Метод Дельфи относится к следующей группе методов принятия УР

- А. НЕФОРМАЛЬНЫМ
- В. КОЛЛЕКТИВНЫМ
- С. КОЛИЧЕСТВЕННЫМ
- Д. КАЧЕСТВЕННЫМ
- Е. ИНТУИТИВНЫМ

10. Метод линейного программирования относится к следующей группе методов принятия УР

- А. НЕФОРМАЛЬНЫМ
- В. КОЛЛЕКТИВНЫМ
- С. КОЛИЧЕСТВЕННЫМ
- Д. КАЧЕСТВЕННЫМ
- Е. ИНТУИТИВНЫМ

11. Цель УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ – ЭТО:

- А. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДВИЖЕНИЯ К ПОСТАВЛЕННЫМ ПЕРЕД ОРГАНИЗАЦИЕЙ ЗАДАЧАМ
- В. ОПРЕДЕЛЕНИЕ МИССИИ ОРГАНИЗАЦИИ
- С. ПРОВЕРКА И КОНТРОЛЬ СЛУЖАЩИХ
- Д. МИНИМИЗАЦИЯ ИЗДЕРЖЕК
- Е. МАКСИМИЗАЦИЯ ДОХОДНОСТИ

12. К какому методу УР относится метод «мозгового штурма»?

- Ф. НЕФОРМАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ
- Г. КОЛЛЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ
- Н. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ
- І. СИСТЕМНЫЕ МЕТОДЫ
- Ј. МЕТОДЫ ПРОГРАММИРОВАНИЯ УР

13. Что из перечисленного относится к управленческим решениям?

- Е. ИЗМЕНЕНИЕ РАСПОРЯДКА ДНЯ
- Ф. ИЗМЕНЕНИЕ РЕЖИМА РАБОТЫ ПРЕДПРИЯТИЯ
- Г. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ О СПОСОБЕ ПОЛУЧЕНИЯ ЛИЧНЫХ ДОХОДОВ
- Н. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ О ГРАФИКЕ ПОГАШЕНИЯ ЗАДОЛЖЕННОСТИ ПО ПОТРЕБИТЕЛЬСКОМУ КРЕДИТУ
- Е. ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ЛИЧНЫХ ДОХОДОВ

14. К какому методу УР относится метод динамического программирования?

- Ф. НЕФОРМАЛЬНЫЕ МЕТОДЫ
- Г. КОЛЛЕКТИВНЫЕ МЕТОДЫ
- Н. КОЛИЧЕСТВЕННЫЕ МЕТОДЫ
- І. СИСТЕМНЫЕ МЕТОДЫ
- Ј. МЕТОДЫ ПРОГРАММИРОВАНИЯ УР

15. Коллегиальное принятие решений

- А. СНИЖАЕТ ОПЕРАТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ
- В. УХУДШАЕТ КАЧЕСТВО ПРИНЯТОГО РЕШЕНИЯ
- С. НЕ ТРЕБУЕТ ЭКОНОМИЧЕСКОГО ОБОСНОВАНИЯ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ
- D. НЕ ИСПОЛЬЗУЕТСЯ В ЗАМКНУТЫХ СИСТЕМАХ УПРАВЛЕНИЯ
- Е. НЕ ПРИМЕНЯЕТСЯ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКА

Ключ к тесту

№	1	2	3	4
1	А	А	А	D
2	В	В	С	С
3	В	С	D	Е
4	Е	D	В	А
5	А	Е	С	В
6	В	Е	В	В
7	D	Е	С	D
8	Е	А	С	С

9	B	E	E	E
10	E	E	A	C
11	D	E	B	A
12	E	E	C	D
13	A	A	B	B
14	C		D	D
15	C		D	E

**Тест № 2 по темам: Методы выбора альтернатив, Методы реализации управленческих решений**

Время выполнения - 45 мин.

Количество вопросов - 20.

Форма работы – самостоятельная, индивидуальная.

**Вопрос 1.** Под нормализацией векторного критерия при многокритериальной оптимизации понимается

- 1.Приведение всех критериев к единой шкале измерения
- 2.Поиск оптимального решения
- 3.Декомпозиция задачи на составляющие части
- 4.Анализ критериев

**Вопрос 2.** На основании матрицы потерь строится критерий ...

1. Вальда
- 2.Лапласа
- 3.Сэдвижа +
- 4.Гурвица

**Вопрос 3.** Организация и контроль выполнения УР по стоимости включает ...

Варианты ответа:

1. - распределение функциональных обязанностей и ответственности в соответствии с
2. - планом управления стоимостью и финансированием в проекте
3. - анализ отклонений стоимости выполненных работ от сметы и бюджета
4. - анализ различных факторов, влияющих на позитивные и негативные отклонения от бюджета проекта
5. - учет фактических затрат в проекте
6. - принятие решений о регулирующих воздействиях для приведения выполнения работ проекта по стоимости в соответствие с бюджетом
7. - формирование текущей отчетности о состоянии стоимости и финансирования проекта

**Вопрос 4.** Анализ и регулирование изменений в УР включает ...

Варианты ответа:

1. - обзор и анализ динамики изменений
2. - текущую оценку изменений в УР и достигнутых в связи с этим результатов
3. - корректирующие действия
4. - заключительный отчет о фактических изменениях УР
5. - формирование архива изменений в проекте
6. - формирование концепции управления изменениями

**Вопрос 5:** Последовательность действий по анализу и регулированию коммуникаций при выполнении УР

Варианты ответа:

1. - Анализ сбоев и нарушений при обеспечении участников процесса необходимой информацией
2. - Анализ запросов на внесение изменений
3. - Анализ функционирования системы коммуникаций после внесения необходимых изменений
4. - Информирование участников о внесенных изменениях

**Вопрос 6.** Соответствие фаз проекта и целей оценки инвестиционного проекта

Варианты ответа:

1. (+) Принятия решения об инвестировании — инициация проекта
2. - Разработки оптимальной схемы инвестирования — разработка проекта
3. - Промежуточная оценка проекта, с целью принятия решения о дальнейшем инвестировании — реализация проекта
4. - Финальная оценка результатов проекта – завершение проекта

**Вопрос 7** Из двух проектов уровень доходности выше у того, у которого ...

Варианты ответа:

1. - IRR-г больше
2. - IRR больше
3. - IRR меньше
4. - выше объем выручки

**Вопрос 8** При принятии решения об инвестировании необходимо учитывать ...

Варианты ответа:

1. - инфляцию и риски
2. - инфляцию и альтернативные варианты инвестирования
3. - риски и альтернативные варианты инвестирования
4. инфляцию, риски, альтернативные варианты инвестирования

**Вопрос 9.** Проект убыточен, если...

Варианты ответа:

1. -  $IRR > r$
2. -  $IRR = r$
3. -  $IRR < r$
4. -  $IRR > 0$
5. -  $IRR > 1$

**Вопрос 10:** Дисконтирование – это ...

Варианты ответа:

1. - процесс приведения будущих денежных сумм к их стоимости в текущий момент времени
2. - учет инфляции при оценке инвестиционного проекта
3. - расчет ставки дисконтирования

**Вопрос 11.** Проект является убыточным, если ...

Варианты ответа:

1. -  $NPV = 0$

2. -  $NPV > 0$
3. -  $NPV < 0$  или  $NPV = 0$
4. -  $NPV$  не рассчитан
5.  $NPV < 0$

**Вопрос 12.** Дисконтирование осуществляется с помощью функций ...

Варианты ответа:

1. - сложного процента
2. - простого процента
3. - очень-очень сложного процента
4. - калькулятора

**Вопрос 13.** Ставка дисконтирования – это ...

Варианты ответа:

1. - ежегодная ставка доходности, которая могла бы быть получена в настоящий момент
2. - от аналогичных инвестиций
3. - ставка банковского кредита
4. - ставка рефинансирования
5. - уровень скидок во время распродажи

**Вопрос 14.** Проект безубыточен, если ...

Варианты ответа:

1. -  $B/C=0$
2. -  $B/C<0$
3. -  $B/C>0$
4. -  $B/C>1$

**Вопрос 15.** Оценка инвестиционного проекта заключается в ...

Варианты ответа:

1. - сравнении входящих и исходящих проектных потоков
2. - расчете чистой текущей ценности проекта
3. - анализе прибыли проекта
4. - прогнозировании доходов и затрат

**Вопрос 16.** Из двух проектов наиболее эффективен тот, у которого ...

Варианты ответа:

1. - затраты

2. - индекс прибыльности
3. - индекс прибыльности
4. - разница индекса прибыльности

**Вопрос 17.** Инвестиции целесообразны в том случае, если период окупаемости ...

Варианты ответа:

1. - не выходит за рамки жизненного цикла проекта
2. - меньше 3 лет
3. - выходит за рамки жизненного цикла проекта
4. - не определен

**Вопрос 18.** Анализ состояния и обеспечение качества в проекте включает ...

Варианты ответа:

1. - контроль качества в проекте
2. - формирование отчетов для оценки выполнения качества
3. - процесс проверки соответствия имеющихся результатов контроля качества
4. - существующим требованиям
5. - формирование списка отклонений

**Вопрос 19.** Последовательность действий по планированию материальных ресурсов проекта

Варианты ответа:

1. - Определение материальных ресурсов, необходимых для выполнения каждой работы
2. - Составление единого перечня материальных ресурсов для реализации проекта и анализ альтернативных вариантов
3. - Определение наличия необходимого объема материальных ресурсов
4. - Анализ и разрешение возникших противоречий в потребности и наличии материальных ресурсов

**Вопрос 20.** Критерии, которым должна соответствовать SMART-цель

Варианты ответа:

1. - Цель должна быть измеримой, т.е. должны быть указаны конкретные показатели и их значения, по которым определяется степень достижения цели
2. - Должна быть определена дата достижения цели
3. - Цель должна быть сформулирована в одном предложении
4. - Цель должна быть согласована всеми заинтересованными сторонами
5. - Цель должна включать в себя перечень ответственных за ее достижение

## ОТВЕТЫ:

Вопрос	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ответ	1	3	1,2,5,7	1,2,3	1,2,3,4	1,2,3,4	1	4	3	1

Вопрос	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Ответ	5	1	1,2	3	1	2	1	3,4,5	1,2,3,4	1,4

### Тема 9. Модели разработки управленческих решений

#### Примеры кейсов для проверки навыков использования методов разработки принятия управленческих решений

Время выполнения - 90 мин.

Количество задач- 4.

Вариант 1—задачи 1, 4, 7, 10

Вариант 2- задачи 2, 5, 8, 11

Вариант 3- задачи 3, 6, 9, 12

Форма работы – самостоятельная, индивидуальная

#### Типовые практические задачи по дисциплине

**Задание 1.** Обозначьте важную для вас проблему. Попробуйте предложить возможные варианты ее решения. Сформулируйте систему критериев оценки и сравнения предложенных вариантов.

**Задание 2.** Приведите пример задачи планирования, которую вы ежедневно решаете. Разберите этапы планирования на примере этой задачи.

**Задание 3.** Опишите организационную структуру знакомой вам фирмы (организации), или учебного заведения, в котором учитесь.

**Задание 4.** Вы заканчиваете Вуз и выбираете место работы. У вас есть 5 вариантов:

А. Поступить в аспирантуру. Стипендия небольшая, но есть возможности подработки. Через 5 лет можно стать доцентом вуза, работать по совместительству преподавателем, консультантом, сотрудником фирм.

Б. Пойти на крупное предприятие, имеющее ныне постоянный пакет заказов, в том числе зарубежных.

В. Поступить в малое предприятие, выполняющее конкретные заказы, и получать оплату с каждого выполненного заказа.

Г. Пойти в филиал зарубежной экспортно-импортной фирмы.

Д. Открыть свое предприятие.

Рассмотрим следующие факторы сравнения вариантов:

*Оплата труда.* На настоящий момент – нарастает от Д, затем от А до Г.

*Перспективы роста (в том числе оплаты).* Наиболее велики в А, Д, имеются в Б, практически отсутствуют в В и Г.

*Устойчивость рабочего места.* Наибольшая в А, значительная в Б, Д и малая в В и Г.

*Начальство.* Знакомое и уважаемое в А и Д, солидное и хмурое в Б, несерьезное, но активное в В, строгое и малопонятное в Г.

*Коллектив.* Знакомый и приемлемый в А, понятный и благожелательный в Б и Д, конкурентный в В, пропитанный стукачеством в Г.

*Криминальность.* Отсутствует в А, Б, Д; постоянна (хотя и мелкая) в В; возможна в Г (причем в крупных размерах).

*Режим.* Весьма свободный в А и Д, жесткий (вход и выход по пропускам в заданное время) в Б, «полосатый» в В (вообще-то свободный, но если начальство прикажет...), тюремного типа в Г (фиксированные двери, через которые можно проходить, за «чай» на рабочем месте – штраф в размере 10% от заработной платы и т.п.).

*Время на дорогу до места работы.* Ближе всего В, затем Г, Д, А и Б.

Пусть для определенности в качестве возможных оценок используются числа от 1 до 10, причем наихудшее значение – 1, наилучшее – 10. Составьте таблицу, в которой строки соответствуют факторам, а столбцы – возможным вариантам решения; в клетках таблицы стоят оценки факторов для соответствующих вариантов. Заполните таблицу, выразив свое мнение. Суммируйте набранные баллы по каждому варианту. Примите решение.

**Задание 5.** Используя метод решения задачи «по очереди», построить дерево решений задачи а) «Как отметить день рождения?»; б) «Как найти хорошую работу?»

**Задание 6.** Проведите декомпозицию задачи принятия решения при гипотетическом переводе в другое учебное заведение.

**Задание 7.** 1) Для финансирования проекта бизнесмену нужно занять сроком на один год 1500 тыс. рублей. Банк может одолжить ему эти деньги под 15% годовых

или вложить в дело со 100%-ым возвратом суммы, но под 9% годовых. Из прошлого опыта банку известно, что 4% таких клиентов ссуду не возвращают. Что делать? Давать заем или нет?

2) Усложним задачу. Банк решает вопрос, проверять ли кредитоспособность клиента перед тем, как выдавать ему заем. Аудиторская фирма берет с банка 8 тыс.руб. за каждую такую проверку. В результате этого перед банком встают две проблемы: первая – проводить или нет проверку, вторая – выдавать после этого заем или нет. Решая первую проблему, банк проверяет правильность выдаваемых аудиторской формой рекомендаций. Для этого выбираются 1000 человек, которые были проверены и которым впоследствии выдавались ссуды:

#### Рекомендации аудиторской фирмы и возврат ссуд

Рекомендации аудиторской фирмы	Фактический результат		
	Клиент ссуду вернул	Клиент ссуду не вернул	Всего
Давать ссуду	735	15	750
Не давать ссуду	225	25	250
Всего	960	40	1000

Какое решение должен принять банк?

**Задание 8.** Исходя из своей индивидуальной экспертной оценки, введите веса факторов и на основе данных задания 7 упорядочите по привлекательности возможные варианты. Суммируйте набранные баллы с учетом весовых коэффициентов по каждому варианту. Примите решение.

**Задание 9.** Фирма выпускает 3 вида изделий, располагая при этом сырьем четырех типов: А, Б, В, Г соответственно в количествах 18, 16, 8и 6т. Нормы затрат каждого типа сырья на единицу изделия первого вида составляют соответственно 1, 2, 1, 0, второго вида – 2, 1, 1, 1 и третьего вида – 1, 1, 0, 1. Прибыль от реализации единицы изделия первого вида равна 3 усл.ед., второго – 4 усл.ед., третьего – 2 усл.ед. Требуется: 1) составить план производства трех видов изделий, максимизирующий прибыль; 2) найти интервалы устойчивости двойственных оценок по отношению к изменениям количества сырья каждого типа; 3) определить дефицитность сырья; 4) установить размеры максимальной прибыли при изменении сырья А на 6 т, Б – на 3 т, В – на 2т, Г – на 2 т. Оценить раздельное влияние этих изменений и суммарное их влияние на прибыль; 5) оценить целесообразность введения в план производства фирмы нового вида изделий (четвертого), нормы

затрат на единицу которого соответственно равны 1, 2, 2, 0, а прибыль составляет 15 усл. ед.

**Задание 10.** А) Администрация предприятия «Вета» приняла на работу пять человек. Каждый из них имеет различные способности и навыки и затрачивает различное время на выполнение определенной работы. В настоящее время необходимо выполнить пять видов работ. Время выполнения работы каждым работником приведено в таблице 1. Требуется назначить на каждый вид работы одного из работников. Как это нужно сделать, чтобы общее время, необходимое для завершения всех видов работ, было минимальным?

Б) Предприятие «Вета» может принять на работу еще одного работника по совместительству, который выполняет каждую работу в течение времени, указанного в таблице 2. Требуется определить, каким образом данная мера повлияет на назначение рабочих и минимизацию общего времени выполнения работ.

<i>Работник</i>	<i>Время выполнения, ч</i>				
	<i>Работы1</i>	<i>Работы2</i>	<i>Работы3</i>	<i>Работы4</i>	<i>Работы5</i>
<i>М1</i>	25	16	15	14	13
<i>М2</i>	25	17	18	23	15
<i>М3</i>	30	15	20	19	14
<i>М4</i>	27	20	22	25	12
<i>М5</i>	29	19	17	32	10

<i>Работник по совместительству</i>	<i>Время выполнения, ч</i>				
	<i>Работы1</i>	<i>Работы2</i>	<i>Работы3</i>	<i>Работы4</i>	<i>Работы5</i>
<i>М6</i>	28	16	19	16	15

**Задание 11.** Для увеличения объемов выпуска пользующейся повышенным спросом продукции, изготавливаемой предприятиями, выделены капиталовложения в объеме 7000 тыс. рублей. Использование  $i$ -ым предприятием  $x_i$  тыс.руб. из

указанных средств обеспечивает прирост выпуска продукции, определяемый значением нелинейной функции  $\varphi_i(x_i)$ :

Объем капиталовложений, $X_i$ , тыс.руб.	Прирост выпуска продукции $\varphi_i(x_i)$ в зависимости от объема капиталовложений, тыс.руб.		
	предприятие 1	предприятие 2	предприятие 3
0	0	0	0
100	30	50	40
200	50	80	50
300	90	90	110
400	110	150	120
500	170	190	180
600	180	210	220
700	210	220	240

Найти распределение капиталовложений между предприятиями, обеспечивающее максимальное увеличение выпуска продукции.

**Задание 12.** Фирма выпускает один и тот же продукт на двух своих предприятиях  $j$ -тым способом, используя  $A_{ij}$  ед. ресурсов  $i$ -го вида на первом предприятии и  $B_{ij}$  - на втором предприятии (таблица):

Затраты на ед. продукта	Предприятие 1		Предприятие 2	
	Способ 1	Способ 2	Способ 1	Способ 2
Ресурс 1	2	$A_{12}$	4	3
Ресурс 2	3	$A_{22}$	5	$2_2$

Показать множество эффективных планов распределения выпуска продукции между этими предприятиями, если:

- 1) Общие для обоих предприятий лимиты ресурсов составляют 10 и 18<sub>2</sub> единиц;
- 2) Лимиты ресурсов закреплены за каждым предприятием (см. таблицу)

Затраты на ед. продукта	Предприятие 1	Предприятие 2
Ресурс 1	5	5
Ресурс 2	8 <sub>1</sub>	10

**Критерии оценки уровня сформированности компетенций при выполнении теста:**

Оценка	Показатели*
Отлично	85-100%
Хорошо	65-84%
Удовлетворительно	51-64%
Неудовлетворительно	менее 50%

\* - % выполненных заданий от общего количества заданий в тесте. Показатели зависят от уровня сложности тестовых заданий.

## **8. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА**

### **Основная литература**

- 1) Дегтярева, Н. А. Принятие управленческих решений : учебно-методическое пособие / Н. А. Дегтярева. — Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2021. — 83 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/152840.html>
- 2) Воронин, А. В. Разработка управленческих решений : учебное пособие / А. В. Воронин. — Тюмень : Тюменский индустриальный университет, 2020. — 123 с. — ISBN 978-5-9961-2277-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/115082.html>

### **Дополнительная литература**

- 1) Бунташова, С. В. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / С. В. Бунташова, Н. В. Ноздрачёва. — Новосибирск : Сибирский государственный университет водного транспорта, 2022. — 105 с. — ISBN 978-5-8119-0917-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/148817.html>
- 2) Базерман, М. Как принять правильное управленческое решение / М. Базерман, Д. Мур ; перевод А. Алексеев ; под редакцией К. Ахметова. — Москва : Альпина ПРО, 2024. — 400 с. — ISBN 978-5-206-00336-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/141727.html>

## 9. Программное обеспечение и Интернет-ресурсы

Интернет-ресурсы:

1. Электронная библиотека <https://www.iprbookshop.ru/>
2. Электронная библиотека <https://urait.ru/>
3. Научная электронная библиотека eLIBRARY. Режим доступа: <https://elibrary.ru/defaultx.asp>
4. Федеральный портал Российское образование. Режим доступа: <http://www.edu.ru>

## 10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Перечень материально-технического обеспечения для реализации образовательного процесса по дисциплине:

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа.
2. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского (практического) типа, проведения групповых и индивидуальных консультаций, проведения текущего контроля и промежуточной аттестации.
3. Помещения для самостоятельной работы.