

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Шебзухова Татьяна Александровна

Должность: Директор Пятигорского института (филиал) Северо-Кавказского
федерального университета

Дата подписания: 18.09.2023 12:24:28

Уникальный программный ключ: «СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

d74ce93cd40e39275c3ba2f58486412a1c8ef96f

Пятигорский институт (филиал) СКФУ

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕ-
НИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

УТВЕРЖДАЮ

Директор Пятигорского института
(филиал) СКФУ

_____ Т.А. Шебзухова
«__» _____ 20__ г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

(ЭЛЕКТРОННЫЙ ДОКУМЕНТ)

По дисциплине

Направление подготов-
ки/специальность

Направленность (профиль)

Квалификация выпускника

Форма обучения

Год начала обучения

Изучается в 4 семестре

Методы принятия управленческих решений

38.03.02 Менеджмент

Управление бизнесом

Бакалавр

Очная

2021

Предисловие

1. Назначение фонда оценочных средств - обеспечение научно-методической основы для организации и проведения текущего и промежуточного контроля по дисциплине «Методы принятия управленческих решений». Текущий и промежуточный контроль по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» – вид систематической проверки знаний, умений, навыков студентов. Задача текущего контроля – получить первичную оперативную информацию о ходе и качестве усвоения учебного материала, а также стимулировать регулярную целенаправленную работу студентов. Задача промежуточного контроля – получить достоверную информацию о степени освоения дисциплины.

2. Фонд оценочных средств текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации разработан на основе рабочей программы дисциплины «Методы принятия управленческих решений» в соответствии с образовательной программой высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденной на заседании Учебно-методического совета ФГАОУ ВО «СКФУ» протокол №__ от «__» ____ 2021 г.

1. Разработчик (и) Штапова Ирина Сергеевна, профессор кафедры экономики, менеджмента и государственного управления

2. ФОС рассмотрен и утвержден на заседании кафедры экономики, менеджмента и государственного управления, Протокол №__ от «__» ____ 2021 г.

3. ФОС согласован с выпускающей кафедрой экономики, менеджмента и государственного управления, Протокол №__ от «__» ____ 2021 г.

4. Проведена экспертиза ФОС. Члены экспертной группы, проводившие внутреннюю экспертизу:

Председатель: Штапова И.С., заведующая кафедрой ЭМиГУ,
Ищенко А.Н., профессор кафедры ЭМиГУ,
Мельников И.Ю., генеральный директор ООО «Мелиса», г.Пятигорск

Экспертное заключение: фонд оценочных средств соответствует ОП ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент направленности (профилю) «Управление бизнесом» и рекомендуется для оценивания уровня сформированности компетенций при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов по дисциплине «Методы принятия управленческих решений».

5. Срок действия ФОС: на срок реализации образовательной программы

**Паспорт фонда оценочных средств
для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации**

По дисциплине	Методы принятия управленческих решений
Направление подготовки	38.03.02 - Менеджмент
Направленность (профиль)	Управление бизнесом
Квалификация выпускника	Бакалавр
Форма обучения	очная
Год начала обучения	2021
Изучается в 4 семестре	

Код оцениваемой компетенции	Этап формирования компетенции (№ темы)	Средства и технологии оценки	Вид контроля, аттестация	Тип контроля	Наименование оценочного средства	Количество заданий для каждого уровня, шт.	
						базовый	повышенный
ОПК-2 ОПК-3	1-6	собеседование	устный	текущий	Вопросы для собеседования	35	31
	2,4	письменный отчет о решении разноуровневых задач	письменный	текущий	Комплект заданий для решения разноуровневых задач	2	
	1,4,5,6	письменный отчет о решении типовых задач	письменный	текущий	Комплект заданий для решения типовых задач	6	
	3	собеседование	устный	текущий	Темы групповых занятий	2	
	1-6	контрольная работа	письменный	текущий (контрольная работа)	Комплект заданий для контрольной работы	20	10
	1-6	Тестирование	текущий	письменный	Паспорт фонда тестовых заданий	7	3

Составитель: И.С Штапова

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Пятигорский институт (филиал) СКФУ

Вопросы для собеседования

по дисциплине **«Методы принятия управленческих решений»**
(наименование дисциплины)

Базовый уровень

Тема № 1. «Основы методологии принятия управленческих решений»

1. Опишите роль управленческих решений в процессах управления.
2. Раскройте понятия «проблема», «ситуация», «цель» и их значение в процессе принятия управленческих решений.
3. Опишите алгоритм принятия управленческого решения.
4. Подходы к принятию управленческих решений (интуитивный, основанный на суждениях и рациональный).
5. Модели принятия решений.
6. Сущность моделирования в процессе принятия решений.
7. Основные положения нормативной (классической) модели принятия решений.

Тема № 2. «Методы диагностики проблем»

1. Дайте определение терминам «метод», «методика», «методология».
2. Перечислите характеристики методов диагностики проблем.
3. В чем сущность ситуационного анализа?
4. Перечислите этапы ситуационного анализа.
5. Что такое моделирование?
6. Сущность экономико-математического моделирования.
7. Сущность и значение теории очередей.

Тема № 3. «Методы выявления (генерирования) альтернатив»

1. Перечислите характеристики методов генерирования альтернатив. Методы соединения альтернатив.
2. Сущность метода мозгового штурма.
3. Сущность метода Дельфи.

Тема № 4. «Методы оценки и выбора альтернатив»

1. Что такое среда принятия управленческих решений? Чем она определяется?
2. Сущность концепции определенности (среды принятия решения).
3. Сущность концепции риска.
4. Сущность концепции неопределенности.

Тема № 5. «Методы реализации управленческих решений»

1. Назначение методов планирования реализации управленческих решений.
2. Правила построения матрицы распределения ответственности.
3. Сущность сетевого моделирования.
4. Методы построения сетевых матриц.
5. Методы организации выполнения решений.

Тема № 6. «Методы оценки эффективности управленческих решений»

1. Сущность эффективности (Effectiveness) управленческих решений.
2. Значение экономичности (Efficiency) для оценки управленческих решений.

3. Определения и характеристика эффективности, результативности и интенсивности в теории принятия решений.
4. Сущность «экономической эффективности управленческого решения».
5. Сущность «организационной эффективности управленческого решения».
6. Сущность «социальной эффективности управленческого решения».
7. Сущность «технологической эффективности управленческого решения».
8. Сущность «психологической эффективности управленческого решения».
9. Сущность «правовой эффективности управленческого решения».

Повышенный уровень

Тема № 1. «Основы методологии принятия управленческих решений»

1. Основные положения дескриптивной модели принятия решений.
2. Основные положения политической модели (модели Карнеги) принятия решений.
3. Основные положения модели инкрементального процесса принятия решений.
4. Основные положения модели «черного ящика» М. Марча, Дж. Ольсена, М. Коэна.
5. Структура основной модели принятия решений, ее основные элементы.
6. Первичные детерминанты (факторы) решения.
7. Вторичные детерминанты (факторы) решений.

Тема № 2. «Методы диагностики проблем»

1. Управление запасами: определение экономически выгодного размера запаса.
2. График циклов изменения запасов в модели Уилсона.
3. График затрат на управление запасами модели Уилсона.
4. Основные понятия экономического анализа (точки безубыточности).
5. Условия безубыточности.
6. Качественные методы прогнозирования.
7. Количественные методы прогнозирования.
8. Методы корреляционно-регрессионного анализа в теории принятия решений.

Тема № 3. «Методы выявления (генерирования) альтернатив»

1. Назначение эвристических методов.
2. Методы морфологического анализа.
3. Возможности применения метода коллективных ассоциаций.
4. Назначение методов синектики.

Тема № 4. «Методы оценки и выбора альтернатив»

1. Выбор альтернатив в условиях определенности.
2. Выбор альтернатив в условиях неопределенности.
3. Выбор альтернатив в условиях риска.
4. Сущность экспертных методов.

Тема № 5. «Методы реализации управленческих решений»

1. Что такое информационная таблица реализации решений?
2. Назначение и методы контроля выполнения решений.
3. Виды контроля выполнения решений.
4. Методы контроля выполнения решений.

Тема № 6. «Методы оценки эффективности управленческих решений»

1. Методы расчета экономической эффективности подготовки и принятия управленческого решения.
2. Основные подходы к определению экономической эффективности управленческих решений (целевой, ресурсный, внутренних процессов).
3. Современные подходы к определению экономической эффективности на основе теории заинтересованных сторон (подход акционеров).
4. Оценка эффективности в концепции ценностно ориентированного менеджмента (концепция VBM).

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если при проведении собеседования студент показал наличие глубоких исчерпывающих знаний по изучаемой проблематике; умение ориентироваться в информационном пространстве; использование и усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой; грамотное и логически стройное изложение материала при ответе; умение в полной мере аргументировать собственную точку; наличие презентации. При этом отражается высокая сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если при проведении собеседования студент показал наличие достаточных знаний по изучаемой проблематике; умение ориентироваться в информационном пространстве; использование и усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой; грамотное изложение материала при ответе; попытки аргументировать собственную точку; наличие презентации. При этом отражается достаточная сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если при проведении собеседования студент показал наличие поверхностных знаний по изучаемой проблематике; умение ориентироваться в информационном пространстве; использование и усвоение основной литературы; грамотное изложение материала при ответе с отдельными недочетами и ошибками; отсутствие умения в полной мере аргументировать собственную точку. При этом отражается низкая сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если при проведении собеседования студент показал отсутствие знаний по изучаемой проблематике; неумение ориентироваться в информационном пространстве; поверхностное усвоение основной литературы; отсутствие умения в полной мере аргументировать собственную точку. При этом сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3 не отражается.

2. Описание шкалы оценивания

Максимально возможный балл за весь текущий контроль устанавливается равным 55. Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если студент получил за него не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла. Рейтинговый балл, выставляемый студенту за текущее контрольное мероприятие, сданное студентом в установленные графиком контрольных мероприятий сроки, определяется следующим образом:

Уровень выполнения контрольного задания	Рейтинговый балл (в % от максимального балла за контрольное задание)
Отличный	100
Хороший	80
Удовлетворительный	60
Неудовлетворительный	0

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя собеседование, как по отдельным темам курса, так и по нескольким темам, объединенным общей идеей. Собеседование проводится во время практического занятия, вопросы к собеседованию выдаются заранее, чтобы у студента была возможность подготовиться к процедуре данной оценки знаний.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3. Принципиальные отличия заданий базового уровня от повышенного состоят в

уровне сложности вопросов. Для ответа на вопросы базового уровня достаточно владения материалом конспекта, для ответа на вопросы повышенного уровня требуется владение дополнительным материалом, демонстрации умения обобщать материал и делать выводы.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо ознакомиться с конспектом лекций, дополнительной литературой и/или информационными источниками. Как правило, у студента есть возможность для подготовки в течение одной-двух недель после окончания изучения темы (тем) курса.

При подготовке к ответу студенту предоставляется право пользования презентационным материалом, вырезками из журналов (газет), если таковые использовались при подготовке к собеседованию.

При проверке задания, оцениваются:

- наличие глубоких исчерпывающих знаний по изучаемой проблематике;
- умение ориентироваться в информационном пространстве;
- использование и усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;
- грамотное и логически стройное изложение материала при ответе;
- умение в полной мере аргументировать собственную точку.

Если при ответе используется презентационный материал, оценивается:

- своевременность выполнения задания;
- соответствие проекта теме задания;
- раскрытие основных аспектов темы в презентации;
- оформление презентации;
- согласованность доклада и презентационных форм.

Пример оценочного листа

Оценочный лист (ФИО студента) по собеседованию

Темы	Критерии оценки				Итого
	Изложение материала	Усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой	Аргументация собственной точки зрения	Наличие презентации	
Тема 1					
Тема 2					
Тема 3					
Тема 4					
Тема 5					
Тема 6					

Составитель: И.С. Штапова

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Пятигорский институт (филиал) СКФУ

Комплект типовых задач

по дисциплине «Методы принятия управленческих решений»
(наименование дисциплины)

Тема №1. Основы методологии принятия управленческих решений
Практическая работа № 1. Сущность и виды управленческих решений
Постановка задачи

По предложенным заданиям дать ответ на основные вопросы, обосновав свою точку зрения.

Перечень типовых задач

Базовый уровень

Задача № 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?

Задача № 2. Какие вы примете 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?
- (Решения принимать по каждому пункту.)

Задача № 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.

Задача № 4. Примите оптимальное решение при условии:

- а) В связи с сокращением производства необходимо высвободить n-число сотрудников.
- б) Резко ухудшилось качество производимой продукции (услуг).
- в) На рынке упал спрос на производимую вашей фирмой продукцию (услуги)

Задача № 5. На фирме сформировался демократический стиль руководства. Определите приемы по принятию решений при следующих параметрах:

- а) распределение ответственности;
- б) отношение к подбору кадров;
- в) отношение к инициативе;
- г) отношение к дисциплине;
- и) способ доведения решения до исполнителей.

Задача № 6. 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?

Повышенный уровень

Задача № 7. 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?

Задача № 8. Вы менеджер на фирме, производящей программные продукты для ПЭВМ. На одной из презентаций вы знакомитесь с молодой дамой (молодым человеком), которая (ый) недавно была (был) управляющей (им) в фирме-конкуренте. По какой-то причине она (он) была (был) уволена (ен) и теперь держит обиду на эту фирму. Вы можете начать ухаживать или, наоборот, принять ухаживания. Или можете взять ее (его) на работу. В ином случае можете просто пообещать взять ее (его) на работу. Обида так сильна, что она (он) с удовольствием расскажет обо всех планах конкурента.

Постановка задачи: Как вы поступите? Почему?

Задача № 9. Вы менеджер по производству на фирме, выпускающей холодильники. Недавно вы узнали, что конкурирующая фирма придала своим холодильникам свойство, которого в ваших холодильниках нет, но оно окажет большое влияние на сбыт. Например, в холодильниках «NO FROST» теперь можно хранить продукты не только в вакуумной упаковке, но и обычные, не боясь их усыхания. На ежегодной специализированной выставке фирмы-конкурента будет офис для гостей, и на одном из приемов для своих дилеров глава фирмы расскажет им об этом новом свойстве холодильника и о том, каким образом это было достигнуто. Вы можете послать своего сотрудника на этот прием под видом нового дилера, чтобы узнать о нововведении.

Постановка задачи: Пойдете ли вы на такой шаг? Почему?

Задача № 10. Вы главный менеджер известной фирмы и изо всех сил стараетесь добиться заключения выгодного контракта на большую сумму продаж с одной компанией. В ходе переговоров узнаете, что представитель покупателя подыскивает себе более выгодную работу. У вас нет желания брать его к себе на работу, но если вы намекнете ему об этой возможности, он скорее всего передаст заказ именно вам.

Постановка задачи: Как поступите вы? Почему?

Практическая работа № 2. Системный подход к анализу ОТЭП предприятия

Постановка задачи

На основе построения матричной модели ОТЭП предприятия провести необходимые расчеты в соответствии с заданием

Базовый уровень

1. Составьте матрицу ОТЭП для 2016 года
2. Составьте матрицу ОТЭП для 2018 года
3. Составьте обобщенную матрицу ОТЭП

Повышенный уровень

4. Определите тип и формы расширенного воспроизводства
5. Предложите мероприятия по повышению эффективности работы предприятия

Варианты индивидуальных заданий

ВАРИАНТ 1

Показатели	ед. изм.	усл. обозн.	Годы		2016 г. в % к 2005 г.
			2016 г.	2018 г.	
Численность	чел.	Ч	325	301	
Основные фонды	тыс. руб.	Ф	56735	55459	
Материальные затраты	тыс. руб.	М	34358	40974	
Товарная продукция	тыс. руб.	В	58061	65809	
Себестоимость	тыс. руб.	С	55781	59619	

ВАРИАНТ 2

Показатели	ед. изм.	усл. обозн.	Годы		2018 г. в % к 2016 г.
			2016 г.	2018 г.	
Численность	чел.	Ч	248	194	
Основные фонды	тыс. руб.	Ф	30132	44951	
Материальные затраты	тыс. руб.	М	37833	40186	
Товарная продукция	тыс. руб.	В	77283	71626	
Себестоимость	тыс. руб.	С	66223	61886	

ВАРИАНТ 3

Показатели	ед. изм.	усл. обозн.	Годы		2018 г. в % к 2016 г.
			2016 г.	2018 г.	
Численность	чел.	Ч	391	363	
Основные фонды	тыс. руб.	Ф	32715	31060	
Материальные затраты	тыс. руб.	М	33352	30109	
Товарная продукция	тыс. руб.	В	64056	74847	
Себестоимость	тыс. руб.	С	53703	62123	

ВАРИАНТ 4

Показатели	ед. изм.	усл. обозн.	Годы		2018 г. в % к 2016 г.
			2016 г.	2018 г.	
Численность	чел.	Ч	289	394	
Основные фонды	тыс. руб.	Ф	65642	67739	
Материальные затраты	тыс. руб.	М	36917	33161	
Товарная продукция	тыс. руб.	В	79255	63746	
Себестоимость	тыс. руб.	С	50978	54380	

ВАРИАНТ 5

Показатели	ед. изм.	усл. обозн.	Годы		2018 г. в % к 2016 г.
			2016 г.	2018 г.	
Численность	чел.	Ч	269	381	
Основные фонды	тыс. руб.	Ф	66253	65484	
Материальные затраты	тыс. руб.	М	48090	45281	
Товарная продукция	тыс. руб.	В	76069	77086	
Себестоимость	тыс. руб.	С	52401	55601	

6. ВАРИАНТ 6

Показатели	ед. изм.	усл. обозн.	Годы		2018 г. в % к 2016 г.
			2016 г.	2018 г.	
Численность	чел.	Ч	324	380	
Основные фонды	тыс. руб.	Ф	27139	21847	
Материальные затраты	тыс. руб.	М	34743	38155	
Товарная продукция	тыс. руб.	В	67612	60018	
Себестоимость	тыс. руб.	С	50347	54944	

ВАРИАНТ 7

Показатели	ед. изм.	усл. обозн.	Годы		2018 г. в % к 2016 г.
			2016 г.	2018 г.	
Численность	чел.	Ч	358	365	
Основные фонды	тыс. руб.	Ф	51932	59494	
Материальные затраты	тыс. руб.	М	20044	35719	
Товарная продукция	тыс. руб.	В	58711	71342	
Себестоимость	тыс. руб.	С	47114	51300	

ВАРИАНТ 8

Показатели	ед. изм.	усл. обозн.	Годы		2018 г. в % к 2016 г.
			2016 г.	2018 г.	
Численность	чел.	Ч	286	318	
Основные фонды	тыс. руб.	Ф	69220	66005	
Материальные затраты	тыс. руб.	М	37422	30329	
Товарная продукция	тыс. руб.	В	72270	60766	
Себестоимость	тыс. руб.	С	51238	49425	

ВАРИАНТ 9

Показатели	ед. изм.	усл. обозн.	Годы		2018 г. в % к 2016 г.
			2016 г.	2018 г.	
Численность	чел.	Ч	156	191	
Основные фонды	тыс. руб.	Ф	15860	14007	
Материальные затраты	тыс. руб.	М	44625	32216	
Товарная продукция	тыс. руб.	В	64470	65399	
Себестоимость	тыс. руб.	С	59930	52739	

ВАРИАНТ 10

Показатели	ед. изм.	усл. обозн.	Годы		2018 г. в % к 2016 г.
			2016 г.	2018 г.	
Численность	чел.	Ч	374	327	
Основные фонды	тыс. руб.	Ф	63593	65695	
Материальные затраты	тыс. руб.	М	22175	20534	
Товарная продукция	тыс. руб.	В	65150	79248	
Себестоимость	тыс. руб.	С	32747	34575	

Тема 4. Методы оценки и выбора альтернатив

Практическая работа №11. Методы принятия решений в условиях неопределенности

Постановка задачи

ЛПР принимает решение о размещении производства нового продукта в некотором месте. ЛПР действует в условиях неопределенности (информационной непрозрачности) на рынке нового продукта. Чтобы сформировать представление о ситуации на нем на момент освоения производства, ему необходимо учесть затраты на доставку готовой продукции до потребителя, развитость транспортной и социальной инфраструктуры региона, конкуренцию на рынке, соотношение спроса и предложения, курсы валют и многое другое. Возможные варианты решений ЛПР, инвестиционная привлекательность которых определяется как процент прироста дохода по отношению к сумме капитальных вложений, представлены в табл.1.

Таблица 1

Варианты решений ЛПР о выборе места размещения производства

Вариант студента	Места размещения	Возможные ситуации на рынке			
		1	2	3	4
1	а	1	2	3	4
	б	8	7	6	5
	в	7	2	9	1
	г	4	3	6	8
2	а	2	4	6	8
	б	4	4	4	4
	в	1	4	5	5
	г	3	2	9	3
3	а	6	5	14	1
	б	6	5	6	6
	в	9	7	8	9
	г	2	15	12	4
4	а	10	6	14	8
	б	11	11	1	15
	в	4	8	9	10
	г	9	8	9	9
5	а	4	5	6	7
	б	10	11	8	4
	в	6	5	7	9
	г	4	5	11	1
6	а	20	14	9	6
	б	14	18	12	10
	в	9	8	14	14

	г	20	16	10	4
7	а	46	38	24	40
	б	30	46	50	30
	в	38	28	48	58
	г	46	40	42	38
8	а	50	60	70	80
	б	40	70	70	80
	в	60	84	44	30
	г	45	54	68	70
9	а	10	12	14	16
	б	20	12	12	10
	в	18	14	12	12
	г	10	20	8	16
10	а	2	4	6	8
	б	5	6	7	9
	в	10	4	8	8
	г	3	9	6	12

Задание

Базовый уровень

На основании критериев: 1.Оптимизма; 2.Вальда; 3.Сэвиджа и 4.Гурвица ($\lambda=0,3$) необходимо выбрать место для размещения производства так, чтобы наиболее эффективно использовать капиталовложения.

Повышенный уровень

Изменится ли наилучший вариант решения по критерию Гурвица если величину λ увеличить до 0,5?

Тема 5. Методы реализации управленческих решений

Практическая работа №13-14. Расчет параметров сетевого графа и его оптимизация

Постановка задачи

При разработке финансового проекта выделено 12 событий и 24 связывающие их работы.

В таблице в скобках указаны направленные дуги сетевого графика, во втором столбце – продолжительность выполнения работ, соответствующих дугам.

Работы	Варианты									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
(1,2)	8	5	8	13	2	6	9	8	15	9
(1,3)	7	5	7	7	4	9	6	11	5	7
(1,4)	3	12	4	8	6	5	7	3	12	4
(2,3)	15	3	12	15	6	7	9	16	13	12
(2,5)	6	2	3	6	8	9	10	6	2	3
(2,6)	2	2	7	8	4	6	7	2	2	7
(3,4)	14	3	14	17	8	13	11	14	3	14
(3,6)	7	9	10	3	7	8	9	7	9	10
(3,8)	10	5	5	7	6	9	3	10	5	5
(3,9)	8	11	1	3	20	17	16	8	11	11
(4,7)	8	4	5	6	9	3	6	8	4	5
(4,8)	6	2	3	8	3	6	8	8	6	3
(4,11)	3	1	3	5	8	9	11	3	1	3
(5,9)	5	12	21	4	6	8	2	5	12	21
(6,7)	7	3	5	6	6	7	9	7	3	5
(6,8)	2	20	18	17	16	13	12	2	20	18
(6,9)	11	3	5	6	7	7	8	11	3	5

(7,8)	15	2	5	3	4	9	8	15	2	5
(7,11)	12	3	8	8	9	6	5	12	3	8
(8,9)	8	2	3	3	5	7	8	8	2	3
(8,10)	10	4	6	6	8	7	9	10	4	5
(8,11)	7	4	3	8	7	13	17	7	4	3
(9,10)	4	5	8	9	3	25	14	9	5	8
(10,11)	3	4	2	2	4	5	5	8	4	12
(10,12)	9	5	8	2	9	6	8	9	5	8
(11,12)	2	9	7	6	8	7	3	12	9	7

Базовый уровень:

1. Требуется построить сетевой график реализации проекта
2. Оценить основные временные параметры полученной сетевой модели.

Повышенный уровень:

3. Определить коэффициенты напряженности работ

Тема 6. Методы оценки эффективности управленческих решений

Практическая работа №16. Методы принятия инвестиционных программных решений

Постановка задачи

Предприятие «АВС» имеет шесть реальных инвестиционных проектов с заданными свободными от долгов потоками средств (табл.1). Необходимо определить оптимальную инвестиционную программу при условиях ограниченности капитала предприятия, который может быть направлен на финансирование инвестиционных проектов, и принятой расчетной процентной ставки (табл.2).

Таблица 1

Характеристика инвестиционных проектов

Вариант студента	Моменты времени, t	Свободные от долгов потоки средств по инвестиционным проектам, тыс. руб.					
		1	2	3	4	5	6
1	2	3	4	5	6	7	8
1	0	-27	-215	-131	-123	-82	-124
	1	66	120	161	6	166	50
	2	104	155	25	128	173	19
	3	51	162	142	85	107	122
	4	77	119	95	110	121	101
2	0	-3	-149	-133	-96	-126	-36
	1	190	201	51	152	63	40
	2	4	52	79	71	165	97
	3	8	83	84	3	32	122
	4	110	4	74	38	113	75
3	0	-221	-99	-159	-203	-101	-63
	1	47	60	99	140	79	45
	2	46	46	15	84	2	94
	3	107	207	52	50	132	7
	4	52	61	56	144	7	68
4	0	-121	-106	-123	-136	-54	-51
	1	181	293	136	97	156	84
	2	150	9	71	7	88	112
	3	72	35	102	114	211	59
	4	17	46	13	58	114	173
5	0	-15	-126	-223	-49	-80	-114
	1	163	169	118	62	74	244

	2	89	67	135	144	229	12
	3	59	43	243	80	53	27
	4	44	115	159	98	189	72
	0	-43	-163	-99	-36	-148	-60
6	1	27	68	19	32	108	32
	2	94	124	15	129	150	118
	3	209	206	134	96	155	196
	4	108	103	127	122	115	116
7	0	-164	-35	-22	-35	-169	-78
	1	197	30	81	148	14	59
	2	211	58	57	219	104	111
	3	174	68	123	173	95	35
8	4	118	98	94	145	79	56
	0	-12	-177	-7	-72	-178	-125
	1	59	4	30	251	68	100
	2	256	43	164	137	157	17
9	3	84	11	17	133	202	73
	4	48	151	63	144	75	87
	0	-4	-155	-153	-65	-234	-71
	1	43	6	97	110	230	109
10	2	139	166	52	115	109	199
	3	172	211	107	1	278	121
	4	57	81	71	75	156	42
	0	-177	-130	-188	-178	-158	-144
	1	146	107	49	95	126	91
	2	120	65	95	49	128	73
	3	116	166	47	199	141	96
	4	41	47	122	71	227	144

Таблица 2

Характеристика ограничений инвестиционных проектов

Вариант студента	Располагаемая сумма капитала, тыс. руб. (b)	Расчетная процентная ставка, % (q)
1	2	3
1	550	10
2	500	12
3	750	20
4	350	15
5	400	17
6	470	23
7	285	11
8	420	30
9	550	24
10	675	9

Задание

Базовый уровень

1. Построить математическую модель выбора решения

Повышенный уровень

2. Произвести расчет параметров математической модели выбора решения с помощью пакета EXCEL.

3. Обосновать принятое решение

Практическая работа №17. Принятие решений методом весовых коэффициентов
Постановка задачи

Признаками принятия решений по реализации проекта являются следующие:

Таблица

Оценка признаков по каждому решению

№ п/п	Признак		Оценка реализации			
	Наименование	Коэффициент значимости	Решение №			
			1	2	3	4
1	Время реализации		4	5	3	3
2	Финансовые затраты		5	3	4	4
3	Повышение объема сбыта		5	3	2	1
4	Величина дополнительной прибыли		2	4	4	5
5	Качество продукции		2	5	4	3
	Сумма (интегральная оценка)					

Задание

Базовый уровень

1. Проставьте коэффициенты значимости признаков

Повышенный уровень

2. Выберите оптимальное решение с учетом весовых коэффициентов

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он своевременно выполнил работу; использовал актуальную основную и дополнительную литературу, нормативные акты; представил обоснование выбранной методики расчета; выбрал верную последовательность выполнения работы; произвел точные расчеты; предоставил обоснованные выводы по работе. При этом отражается высокая сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он своевременно выполнил работу; использовал достаточно актуальную основную и дополнительную литературу, нормативные акты; представил верную методику расчета; выбрал верную последовательность выполнения работы; произвел точные расчеты; предоставил выводы по работе. При этом отражается достаточная сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он выполнил работу не вовремя; использовал неактуальную основную и дополнительную литературу, нормативные акты; представил верную методику расчета; выбрал верную последовательность выполнения работы; произвел неточные расчеты; не предоставил обоснованные выводы по работе. При этом отражается низкая сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он несвоевременно выполнил работу; использовал неактуальную основную и дополнительную литературу, нормативные акты; отсутствует обоснование выбранной методики расчета; выбрал неверную последовательность выполнения работы; произвел неточные расчеты со значительными ошибками; не предоставил обоснованные выводы по работе. При этом сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3 не отражается.

2. Описание шкалы оценивания

Максимально возможный балл за весь текущий контроль устанавливается равным 55. Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если студент получил за него не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла. Рейтинговый балл, выставляемый студенту за текущее контрольное мероприятие, сданное студентом в установленные графиком контрольных мероприятий сроки, определяется следующим образом:

Уровень выполнения контрольного задания	Рейтинговый балл (в % от максимального балла за контрольное задание)
Отличный	100
Хороший	80
Удовлетворительный	60
Неудовлетворительный	0

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя выполнение разно уровневых задач, выполняемых, как правило, по вариантам и содержащих несколько заданий.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3. Принципиальные отличия заданий базового уровня от повышенного состоят в уровне сложности. Для ответа на задания базового уровня достаточно среднего уровня владением теоретических знаний, для ответа на задания повышенного уровня требуется выполнить расчет и/или построить графическую интерпретацию задания, демонстрации умения обобщать материал и делать выводы.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо ознакомиться с конспектом лекций, основной и дополнительной литературой и/или информационными источниками. Задания выполняются непосредственно на практическом занятии, часть заданий (по формулированию выводов) может выноситься на самостоятельную работу.

При подготовке к контрольной работе студенту предоставляется право пользования калькулятором.

При проверке задания оцениваются:

- своевременное выполнение работы;
- обоснование выбранной методики расчета;
- последовательность выполнения работы;
- точность расчетов;
- наличие выводов;
- обоснованность выводов.

Пример оценочного листа
Решение типовой задачи по теме ...

Критерии	Оценка
своевременное выполнение работы	
обоснование выбранной методики расчета	
последовательность выполнения работы	
точность расчетов	
наличие выводов	
обоснованность выводов	
Итого	

Составитель: И.С. Штапова

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Пятигорский институт (филиал) СКФУ

Комплект разноуровневых задач (заданий)
по дисциплине **«Методы принятия управленческих решений»**
(наименование дисциплины)

Тема 4. Методы оценки и выбора альтернатив
Практическая работа №10. Экспертные методы принятия решений

Постановка задачи

Вы – руководители фирмы, функционирующей на рынке кондитерских изделий отдельного региона. Перед вами стоит задача расширения рынка сбыта вышей продукции. Выберите 3 первоочередных задачи, позволяющих реализовать цель, обоснуйте принятое решение.

Возможные решения

1. Разработка новой продукции
2. Расширение ассортимента существующей линейки продукции
3. Усиленная дифференциация продукции
4. Активное маркетинговое исследование
5. Покупка/ввод новых производственных мощностей
6. Поглощение мелких конкурентов
7. Диверсификация (вертикальная) деятельности
8. Активная рекламная кампания
9. Привлечение высококвалифицированных специалистов
10. Копирование действий сильнейших конкурентов

Задание

- 1. Задания репродуктивного уровня**
 1. Провести ранжирование указанных решений.
- 2. Задачи реконструктивного уровня**
 2. Составить обобщенную матрицу мнений экспертов
 3. Провести расчет согласованности мнений экспертов
- 3. Задачи творческого уровня**
 4. Выбрать оптимальный набор решений (3), экономически обосновав их

Тема № 2. Методы диагностики проблем
Практическая работа № 4-5. Принятие решений в условиях риска методом построения «дерева решений»
Постановка задачи

Задание представляет собой выработку предприятием «АВС» программы выпуска новой продукции на существующем оборудовании, которая рассчитана на 3 года. Если новая продукция будет вводиться без дополнительных обследований рынка сбыта, то предполагается, что спрос на нее будет либо высоким (с вероятностью 0,75), либо низким (с вероятностью 0,25).

При этом существует возможность провести дополнительное исследование рынка сбыта, которое даст либо благоприятный (с вероятностью 0,6), либо неблагоприятный (с вероятностью 0,4) прогноз. Стоимость дополнительного исследования рынка составит 100 тыс. руб.

Если дополнительное обследование даст благоприятный прогноз по выпуску новой продукции, то данные о годовом доходе будут уточнены в сторону их увеличения. В этом случае вероятность высокого спроса составит 0,95, а низкого – 0,05. Если дополнительное обследование рынка приведет к неблагоприятным результатам, то предприятие не будет осваивать новую продукцию, а сосредоточит усилия на производстве традиционной для себя продукции.

Финансовая информация, необходимая для обоснования принимаемых решений включает:

- ежегодный доход при введении новой продукции (табл.2.2);
- ежегодный доход при выпуске традиционной продукции, в случае отказа от выпуска новой продукции (табл.2.3);
- увеличение ежегодного дохода в случае, если дополнительное исследование рынка сбыта даст благоприятный прогноз (табл.2.4);
- расчетная процентная ставка (табл.2.5).

Таблица 2.2

Ежегодный доход при введении новой продукции, тыс. руб.

Спрос	Вариант студента	Годы		
		1	2	3
высокий	1-5	400	600	800
	6-10	200	400	600
низкий	1-5	200	300	400
	6-10	100	200	300

Таблица 2.3

Ежегодный доход в случае отказа от выпуска новой продукции, тыс. руб.

Вариант студента	Годы		
	1	2	3
1-5	400	300	200
6-10	200	150	100

Таблица 2.4

Увеличение ежегодного дохода в случае, если дополнительное исследование рынка сбыта даст благоприятный прогноз, тыс. руб.

Спрос	вариант студента		
	1-3	4-7	8-10
высокий	+100	+80	+60
низкий	+40	+20	+10

Таблица 2.5

Расчетная процентная ставка, %

	Вариант студента									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ставка	10	15	20	25	30	30	25	20	15	10

Задание

1. Задания репродуктивного уровня

1. Построить дерево решений, отражающее различные варианты действий, открывающиеся перед предприятием;

2. Задачи реконструктивного уровня

2. Выработать программу действий для предприятия с расчетом современного (дисконтированного) дохода каждого варианта;

3. Задачи творческого уровня

3. Если вероятность того, что дополнительное исследование рынка даст благоприятный прогноз изменится с 0,6 до 0,5, то изменит ли это Ваши рекомендации для предприятия?

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он своевременно выполнил работу; использовал актуальную основную и дополнительную литературу; представил обоснование выбранной методики расчета; выбрал верную последовательность выполнения работы; произвел точные расчеты; предоставил обоснованные выводы по работе. При этом отражается высокая сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он своевременно выполнил работу; использовал достаточно актуальную основную и дополнительную литературу; представил верную методику расчета; выбрал верную последовательность выполнения работы; произвел точные расчеты; предоставил выводы по работе. При этом отражается достаточная сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он выполнил работу не вовремя; использовал неактуальную основную и дополнительную литературу; представил верную методику расчета; выбрал верную последовательность выполнения работы; произвел неточные расчеты; не предоставил обоснованные выводы по работе. При этом отражается низкая сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он несвоевременно выполнил работу; использовал неактуальную основную и дополнительную литературу; отсутствует обоснование выбранной методики расчета; выбрал неверную последовательность выполнения работы; произвел неточные расчеты со значительными ошибками; не предоставил обоснованные выводы по работе. При этом сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3 не отражается.

2. Описание шкалы оценивания

Максимально возможный балл за весь текущий контроль устанавливается равным 55. Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если студент получил за него не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла. Рейтинговый балл, выставляемый студенту за текущее контрольное мероприятие, сданное студентом в установленные графиком контрольных мероприятий сроки, определяется следующим образом:

Уровень выполнения контрольного задания	Рейтинговый балл (в % от максимального балла за контрольное задание)
Отличный	100
Хороший	80
Удовлетворительный	60
Неудовлетворительный	0

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя выполнение разноуровневых задач, выполняемых, как правило, по вариантам и содержащих несколько заданий.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3. Принципиальные отличия заданий базового уровня от повышенного состоят в

уровне сложности. Для ответа на задания базового уровня достаточно среднего уровня владением теоретических знаний, для ответа на задания повышенного уровня требуется выполнить расчет и/или построить графическую интерпретацию задания, демонстрации умения обобщать материал и делать выводы.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо ознакомиться с конспектом лекций, основной и дополнительной литературой и/или информационными источниками. Задания выполняются непосредственно на практическом занятии, часть заданий (по формулированию выводов) может выноситься на самостоятельную работу.

При подготовке к выполнению задания студенту предоставляется право пользования калькулятором.

При проверке задания оцениваются:

- своевременное выполнение работы;
- обоснование выбранной методики расчета;
- последовательность выполнения работы;
- точность расчетов;
- наличие выводов;
- обоснованность выводов.

Пример оценочного листа

Выполнение разноуровневых задач по теме ...

Критерии	Оценка
своевременное выполнение работы	
обоснование выбранной методики расчета	
последовательность выполнения работы	
точность расчетов	
наличие выводов	
обоснованность выводов	
Итого	

Составитель: И.С. Штапова

Темы групповых занятий

по дисциплине **Методы принятия управленческих решений**
(наименование дисциплины)

Тема 3. Методы выявления (генерирования) альтернатив *Практическая работа №7. Метод Дельфи*

Постановка задачи

Предположим, что в туристической организации возникла проблема снижения ее конкурентного статуса на фоне появления новых конкурентов, имеющих значительные преимущества (известный бренд, низкие цены).

Цель: выработать оптимальное управленческое решение посредством групповой сессии и использования приемов экспертных оценок.

1 этап. Проблема обсуждается в группе специалистов, строится дерево причинно-следственной связи (дерево проблем) (см. рис.3.1).

2 этап. Используется метод мозговой атаки и определяется 5 -8 альтернатив, которые являются способами решения рассматриваемой проблемы.

3 этап. На основе таблицы Дельфи (см. таблицу 3.1) определяются наиболее весомые альтернативы.

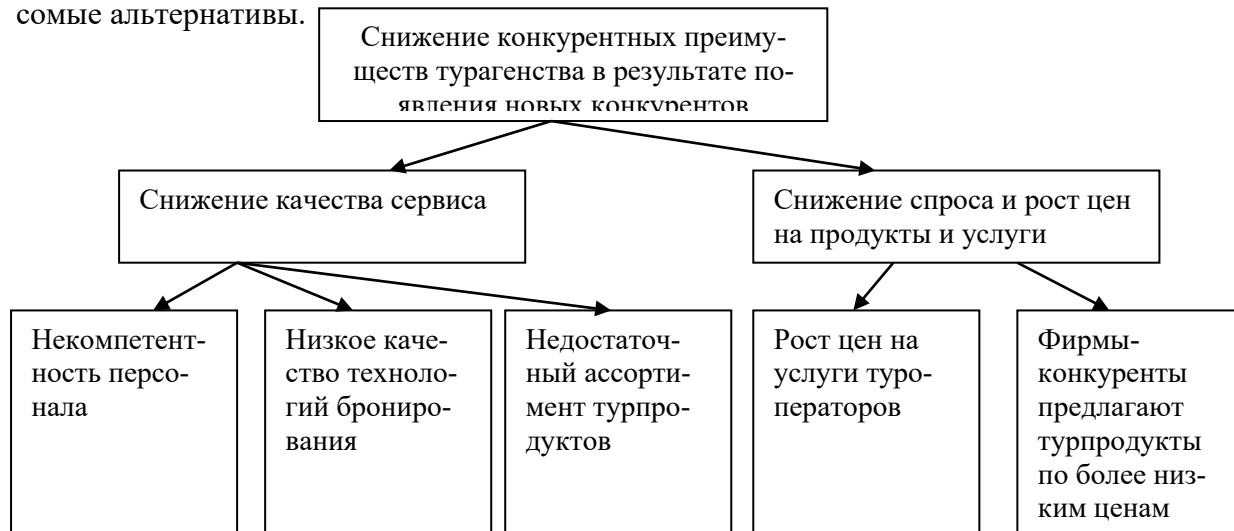


Рис.3.1. Пример дерева причинно-следственной связи для туристической организации

Таблица 3.1

Распределение экспертных оценок альтернатив методом Дельфи

Эксперт	Альтернативы			
	Найти надежного туроператора, зарекомендовавшего себя на рынке	Обучить персонал турагентства и повысить заработную плату	Изменить внутренний дизайн помещений, где принимают тури-	Использовать современные технологии бронирования и элек-

							стов			тронные системы продаж		
	Р	Б	П	Р	Б	П	Р	Б	П	Р	Б	П
1												
2												
3												
4												
5												

Практическая работа №8. Метод мозгового штурма

Постановка задачи

Представьте, что IT-компания, которая занимается интернет-рекламой и разработкой креатива решила поучаствовать в тендере на создание новогодней рекламной кампании для банка.

Для начала определим главную задачу участия в тендере: выиграть и получить заказ.

Задание: Чтобы опередить конкурентов, нужно предложить такую идею, которая окажется интересней, чем у конкурентов.

1.Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он активно участвовал в решении групповой задачи; проявлял инициативу и нестандартность мышления, лидерские качества; сумел обосновать выдвинутую точку зрения или идею. При этом отражается высокая сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он достаточно активно участвовал в решении групповой задачи; проявлял инициативу; сумел обосновать выдвинутую точку зрения. При этом отражается достаточная сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он не проявил активности в решении групповой задачи; не проявлял инициативу и нестандартность мышления; не сумел обосновать выдвинутую точку зрения или идею. При этом отражается низкая сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не принимал участие в обсуждении идей; не смог обосновать свою позицию по обсуждаемой проблеме. При этом сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3 не отражается.

2.Описание шкалы оценивания

Максимально возможный балл за весь текущий контроль устанавливается равным 55. Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если студент получил за него не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла. Рейтинговый балл, выставляемый студенту за текущее контрольное мероприятие, сданное студентом в установленные графиком контрольных мероприятий сроки, определяется следующим образом:

Уровень выполнения контрольного задания	Рейтинговый балл (в % от максимального балла за контрольное задание)
Отличный	100
Хороший	80
Удовлетворительный	60
Неудовлетворительный	0

3.Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя выполнение разноуровневых задач, выполняемых, как правило, по вариантам и содержащих несколько заданий.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3. Для студента необходимо показать возможность работы в группе; выдвижения нестандартных идей и гипотез, умение грамотно обосновать свою точку зрения.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо ознакомиться с конспектом лекций, основной и дополнительной литературой и/или информационными источниками. Задания выполняются непосредственно на практическом занятии.

При проверке задания оцениваются:

- активность участия в решении групповой задачи;
- проявление инициативы;
- проявление нестандартности мышления;
- проявление лидерских качеств;
- обоснованность идеи/позиции.

Пример оценочного листа

Выполнение разноуровневых задач по теме ...

Критерии	Оценка
Активность участия в решении групповой задачи	
Проявление инициативы	
Проявление нестандартности мышления	
Проявление лидерских качеств	
Обоснованность идеи/позиции	
Итого	

Составитель: И.С. Штапова

Комплект заданий для контрольной работы

по дисциплине **«Методы принятия управленческих решений»**
(наименование дисциплины)

Базовый уровень

Задание 1. Теоретические вопросы

1. Использование методов линейного программирования в подготовке принятия управленческих решений
2. Использование методов нелинейного программирования в подготовке принятия управленческих решений
3. Использование методов теории графов в подготовке принятия управленческих решений
4. Использование методов теории очередей (массового обслуживания) в подготовке принятия управленческих решений
5. Использование методов теории полезности в подготовке принятия управленческих решений
6. Использование метода анализа иерархий (МАИ) в подготовке принятия управленческих решений
7. Использование методов теории нечетких множеств в подготовке принятия управленческих решений
8. Использование методов комбинаторно-морфологического анализа и синтеза рациональных систем в подготовке принятия управленческих решений
9. Использование эвристических методов синтеза систем в подготовке принятия управленческих решений
10. Использование линейной алгебры в подготовке принятия управленческих решений
11. Разработка управленческих решений в системе международных стандартов качества ISO
12. Ситуационный подход в технологии разработки и принятия решений
13. Специфика принятия решений в государственных (муниципальных) органах власти и управления
14. Подходы к оценке социальной и экологической эффективности управленческих решений
15. Особенности принятия решений на разных уровнях управления предприятием
16. Риски в управлении и способы их снижения на современных предприятиях (опыт организаций)
17. Автоматизированные информационные системы поддержки разработки управленческих решений
18. Моделирование предпочтений ЛПР в процессе разработки управленческих решений

19. Становление и развитие концепции риск-менеджмента в теории и практике принятия решений
20. Проблемы принятия решений в группах (современные исследования)

Повышенный уровень

Задание 2. Методы принятия решения в условиях неопределенности

ЛПР принимает решение о размещении производства нового продукта в некотором месте. ЛПР действует в условиях неопределенности (информационной непрозрачности) на рынке нового продукта. Чтобы сформировать представление о ситуации на нем на момент освоения производства, ему необходимо учесть затраты на доставку готовой продукции до потребителя, развитость транспортной и социальной инфраструктуры региона, конкуренцию на рынке, соотношение спроса и предложения, курсы валют и многое другое. Возможные варианты решений ЛПР, инвестиционная привлекательность которых определяется как процент прироста дохода по отношению к сумме капитальных вложений, представлены в табл.1.

На основании критериев: 1.Оптимизма; 2.Вальда; 3.Сэвиджа и 4.Гурвица ($\lambda=0,3$) необходимо выбрать место для размещения производства так, чтобы наиболее эффективно использовать капиталовложения. Изменится ли наилучший вариант решения по критерию Гурвица если величину λ увеличить до 0,5?

Таблица 1

Варианты решений ЛПР о выборе места размещения производства

Вариант студента	Места размещения	Возможные ситуации на рынке			
		1	2	3	4
1	а	1	2	3	4
	б	8	7	6	5
	в	7	2	9	1
	г	4	3	6	8
2	а	2	4	6	8
	б	4	4	4	4
	в	1	4	5	5
	г	3	2	9	3
3	а	6	5	14	1
	б	6	5	6	6
	в	9	7	8	9
	г	2	15	12	4
4	а	10	6	14	8
	б	11	11	1	15
	в	4	8	9	10
	г	9	8	9	9
5	а	4	5	6	7
	б	10	11	8	4
	в	6	5	7	9
	г	4	5	11	1
6	а	20	14	9	6
	б	14	18	12	10
	в	9	8	14	14
	г	20	16	10	4
7	а	46	38	24	40
	б	30	46	50	30
	в	38	28	48	58
	г	46	40	42	38

8	а	50	60	70	80
	б	40	70	70	80
	в	60	84	44	30
	г	45	54	68	70
9	а	10	12	14	16
	б	20	12	12	10
	в	18	14	12	12
	г	10	20	8	16
10	а	2	4	6	8
	б	5	6	7	9
	в	10	4	8	8
	г	3	9	6	12

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «*отлично*» выставляется студенту, если он своевременно выполнил работу; использовал актуальную основную и дополнительную литературу; представил обоснование выбранной методики расчета; выбрал верную последовательность выполнения работы; произвел точные расчеты; предоставил обоснованные выводы по работе; выполненная работа соответствует индивидуальному варианту студента. При этом отражается высокая сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3.

Оценка «*хорошо*» выставляется студенту, если он своевременно выполнил работу; использовал достаточно актуальную основную и дополнительную литературу; представил верную методику расчета; выбрал верную последовательность выполнения работы; произвел точные расчеты; предоставил выводы по работе; выполненная работа соответствует индивидуальному варианту студента. При этом отражается достаточная сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3.

Оценка «*удовлетворительно*» выставляется студенту, если он выполнил работу не вовремя; использовал неактуальную основную и дополнительную литературу; представил верную методику расчета; выбрал верную последовательность выполнения работы; произвел неточные расчеты; не предоставил обоснованные выводы по работе; выполненная работа соответствует индивидуальному варианту студента. При этом отражается низкая сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3.

Оценка «*неудовлетворительно*» выставляется студенту, если он несвоевременно выполнил работу; использовал неактуальную основную и дополнительную литературу; отсутствует обоснование выбранной методики расчета; выбрал неверную последовательность выполнения работы; произвел неточные расчеты со значительными ошибками; не предоставил обоснованные выводы по работе; выполненная работа не соответствует индивидуальному варианту студента. При этом сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3 не отражается.

2. Описание шкалы оценивания

Максимально возможный балл за весь текущий контроль устанавливается равным 55. Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если студент получил за него не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла. Рейтинговый балл, выставляемый студенту за текущее контрольное мероприятие, сданное студентом в установленные графиком контрольных мероприятий сроки, определяется следующим образом:

Уровень выполнения контрольного зада-	Рейтинговый балл (в % от максимального
---------------------------------------	--

ния	балла за контрольное задание)
Отличный	100
Хороший	80
Удовлетворительный	60
Неудовлетворительный	0

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя выполнение контрольной работы, двух частей - теоретической, включающей два вопроса, и практической, включающей решение задачи. При выполнении теоретической части следует иметь в виду, что изложение должно носить конспективный характер, быть систематизированным, иллюстрироваться схемами, рисунками и графиками. Выбор вопросов теоретической части соответствует варианту, определяемому по последней цифре зачетной книжки студента:

Последняя цифра зачетной книжки студента	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
Вариант	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Практическая часть – решение задачи – выполняется в соответствии с вариантом.

Обязательным элементом контрольной работы должен быть список информационных источников, используемых в ходе выполнения заданий.

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3. Принципиальные отличия заданий базового уровня от повышенного состоят в уровне сложности. Первые два задания носят теоретический характер, выполнение третьего задания подразумевает достаточно свободное владение теоретическим материалом.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо ознакомиться с конспектом лекций, основной и дополнительной литературой и/или информационными источниками. Задания выполняются до начала экзаменационной сессии и сдаются на кафедру в соответствующем порядке.

При подготовке к контрольной работе студенту предоставляется право пользования литературными и информационными источниками, калькулятором.

При проверке задания оцениваются:

- своевременное выполнение работы;
- полнота раскрытия теоретических вопросов;
- обоснование выбранной методики расчета;
- последовательность выполнения работы;
- точность расчетов.

Пример оценочного листа Выполнение контрольной работы.

Критерии	Оценка
своевременное выполнение работы	
полнота раскрытия теоретических вопросов	
обоснование выбранной методики расчета	
последовательность выполнения работы	
точность расчетов	
Итого	

Составитель: И.С. Штапова

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Пятигорский институт (филиал) СКФУ

Паспорт фонда тестовых заданий
по дисциплине **Методы принятия управленческих решений**

№ п/п	Контролируемые те- мы дисциплины	Контролируемые компетенции или их части	Количество тестовых заданий, шт.			
			Базовый уровень	Повышенный уровень		
			тип теста	тип теста		
			зф	оф	ус	пп
1	1-6	ОПК-2, ОПК-3	7	3	0	0

1.Метод математического программирования ...

- а) применяется для расчета лучшего варианта решения по критерию оптимальности принятия управленческих решений
- б) не применяется для проведения расчетов управленческих решений
- в) применяется для подсчета вариантов принятия управленческих решений

2.Метод мозгового штурма относится к ... методам

- а) количественным
- б) формализованным
- в) эвристическим

3.Транспортная задача относится к классу ...

- а) управленческих задач
- б) экономических задач
- в) задач линейного программирования (ЗЛП)

4.К группе методов исследования операций относится ...

- а) метод Дельфи
- б) метод управления запасами
- в) метод линейного программирования
- г) метод теории игр
- д) метод разработки сценария

5. Под нормализацией векторного критерия при многокритериальной оптимизации понимается ...

- а) анализ критериев
- б) поиск оптимального решения
- в) декомпозиция задачи на составляющие части
- г) приведение всех критериев к единой шкале измерения

6. На основании матрицы потерь строится критерий ...

- а) Лапласа
- б) Гурвица
- в) Вальда
- г) Сэвиджа

7.Набор критериев должен удовлетворять таким требованиям, как ...

- а) полнота, действительность, разложимость, неизбыточность и минимальность
- б) полнота, действительность, неизбыточность и минимальность
- в) полнота, действительность, разложимость, и минимальность

8.Понятие «чистый риск» означает ...

- а) вероятность получения убытка или нулевого результата
- б) возможными величинами прибыли и убытков
- в) все издержки, связанные с решением, минус вероятная прибыль количественную оценку
- г) вероятности получения запланированной прибыли разность между максимально

9.Критерий Вальда – это критерий ...

- а) средневзвешенного выигрыша
- б) недостаточного основания
- в) максимального гарантированного результата
- г) пессимизма-оптимизма
- д) наименьших возможных потерь

10. Основу принятия всех решений на всех этапах процесса выработки решений составляют ...

- а) предпочтения ЛПР (лица, принимающего решения)
- б) как предпочтения ЛПР, так и предпочтения эксперта
- в) предпочтения эксперта

1. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если по результатам тестирования он набрал 90-100% правильных ответов, при этом отражается высокая сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если по результатам тестирования он набрал 70-89% правильных ответов, при этом отражается достаточная сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если по результатам тестирования он набрал 50-69% правильных ответов, при этом отражается низкая сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если по результатам тестирования он набрал 0-49% правильных ответов, при этом сформированность компетенций ОПК-2, ОПК-3 не отражается.

2. Описание шкалы оценивания

Максимально возможный балл за весь текущий контроль устанавливается равным 55. Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если студент получил за него не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла. Рейтинговый балл, выставляемый студенту за текущее контрольное мероприятие, сданное студентом в установленные графиком контрольных мероприятий сроки, определяется следующим образом:

Уровень выполнения контрольного задания	Рейтинговый балл (в % от максимального балла за контрольное задание)
---	--

Отличный	100
Хороший	80
Удовлетворительный	60
Неудовлетворительный	0

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Предлагаемые студенту задания позволяют проверить сформированность компетенций: ОПК-2, ОПК-3.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо: изучить лекционный материал, рекомендуемую в рабочей программе литературу, Интернет-источники. Время, отводимое на выполнение теста, составляет 40 минут. Тестирование проводится на последнем практическом занятии.

При подготовке к ответу студент не имеет право пользоваться конспектом лекций, телефоном и прочими средствами.

При проверке задания оценивается соответствие ответа студента прилагающемуся ниже ключу правильных ответов.

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя ответ на тестовые задания.

4. Оценочные листы

№ п/п	ФИО студента	№ вопроса теста										Итоговый балл
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Ключ к тесту												
№ вопроса		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Правильный ответ		а	в	в	в	г	г	а	а	в	а	

Составитель: И.С. Штапова