

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность:

Дата подписания: 21.06.2026 15:47:09

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник

учебно-методического управления

Т.К. Платонова

«25» мая 2026 г.

**Рабочая программа дисциплины
Технологии разработки и принятие управленческих решений**

Направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы бакалавриата

38.03.02.20 Стратегическое управление предприятием

Для набора 2026 года

Квалификация

Бакалавр

КАФЕДРА Общий и стратегический менеджмент**Распределение часов дисциплины по семестрам / курсам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	2 (1.2)		Итого	
	16			
Неделя	16			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	32	32	32	32
Лабораторные	32	32	32	32
Итого ауд.	64	64	64	64
Контактная работа	64	64	64	64
Сам. работа	44	44	44	44
Часы на контроль	36	36	36	36
Итого	144	144	144	144

ОСНОВАНИЕ

Учебный план утвержден учёным советом Университета (протокол № 9 от 03.03.2026 г.).

Программу составил(и): доцент, Булатова Райхана Медхатовна

Зав. кафедрой: к.э.н., доцент С.Н. Гончарова

Методический совет: д.э.н., доцент М.А. Суржиков

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	Сформировать систему теоретических знаний и практических компетенций в области технологий разработки, обоснования, принятия и реализации управленческих решений, необходимых для эффективного решения профессиональных задач в условиях неопределенности, риска и ограниченных ресурсов.
-----	--

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

ПК-2. Способен осуществлять стратегическое планирование и управлять предприятиями, бизнес-процессами и проектами с учетом факторов риска в условиях изменяющейся среды

ПК-1. Способен разрабатывать стратегии и программы развития организации, осуществлять мониторинг и контроль их реализации

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- Технологии и методы разработки и принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска (теория вероятностей, критерии принятия решений (Вальда, Сэвиджа, Гурвица, Лапласа), деревья решений с вероятностными оценками, методы анализа чувствительности). Принципы стратегического планирования и управления предприятиями, бизнес-процессами и проектами с использованием риск-ориентированных подходов к принятию решений в условиях динамичной и нестабильной внешней среды (соотнесено с индикатором ПК-2.1),

- Технологии, методы и модели разработки и принятия стратегических управленческих решений (методы экспертных оценок, многокритериального выбора, анализа иерархий, деревья решений, сценарный анализ) применительно к формированию стратегий и программ развития организации. Принципы и инструменты организационного и информационного обеспечения процессов мониторинга и контроля реализации стратегических решений, включая методы обратной связи и корректирующих воздействий (соотнесено с индикатором ПК-1.1).

Уметь:

- Применять технологии принятия решений в условиях риска для выбора оптимальных стратегических планов и проектных решений, учитывающих вероятностные сценарии развития событий и возможные потери. Использовать методы анализа и управления рисками (анализ чувствительности, сценарный анализ, построение дерева решений с вероятностными ветвями) для оценки устойчивости стратегических планов, бизнес-процессов и проектов к изменяющимся факторам внешней и внутренней среды (соотнесено с индикатором ПК-2.2),

- Применять технологии разработки управленческих решений для структурирования стратегических проблем, генерации и оценки альтернатив развития, выбора оптимальных стратегий и программ с учетом ресурсных ограничений и временных горизонтов. Использовать методы контроля реализации стратегических решений (отслеживание ключевых показателей, анализ отклонений, процедуры корректировки) и современные технологии поддержки принятия решений (DSS) для мониторинга достижения стратегических целей (соотнесено с индикатором ПК-1.2).

Владеть:

- Навыками применения технологий многокритериального выбора решений в условиях риска (включая методы теории полезности, компромиссного программирования) для обоснования стратегических альтернатив при управлении предприятиями и проектами. Методами организации процессов адаптивного стратегического планирования с использованием технологий принятия решений, позволяющих своевременно пересматривать планы и корректировать управленческие воздействия при изменении факторов риска (соотнесено с индикатором ПК-2.3),

- Навыками применения технологий группового и индивидуального принятия стратегических решений (метод Дельфи, мозговой штурм, метод номинальных групп) для разработки согласованных стратегий и программ развития организации. Методами организации циклов мониторинга и контроля (план-факт-анализ, корректирующие воздействия) с использованием инструментальных средств поддержки принятия решений для обеспечения своевременной и качественной реализации стратегических программ (соотнесено с индикатором ПК-1.3) .

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел 1. Основы разработки и принятия решений

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
1.1	Лекция 1. Теоретико-методологические основы управленческих решений	Лекционные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
1.2	Классификация решений из реальной жизни	Лабораторные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
1.3	Лекция 2. Технологический цикл разработки и принятия решений	Лекционные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
1.4	Сравнение моделей принятия решений	Лабораторные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
1.5	Лекция 3. Инструментарий и методы обоснования решений:	Лекционные	2	4	ПК-2

	Количественные методы разработки УР	занятия			ПК-1
1.6	Диагностика проблемы: постановка «правильной» цели	Лабораторные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
1.7	Лекция 4. Инструментарий и методы обоснования решений: Экспертные технологии принятия решений	Лекционные занятия	2	4	ПК-2 ПК-1
1.8	Генерация альтернатив методом мозгового штурма (групповое)	Лабораторные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
1.9	Лекция 5. Управление рисками и неопределенностью: Риск-менеджмент при разработке решений	Лекционные занятия	2	4	ПК-2 ПК-1
1.10	Построение «дерева решений» для выбора поставщика	Лабораторные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
1.11	Лекция 6. Управление рисками и неопределенностью: Принятие решений в условиях неопределенности	Лекционные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
1.12	Разработка приказа на основе управленческого решения	Лабораторные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
1.13	Лекция 7. Социально-психологические и коммуникативные технологии: Групповое принятие решений	Лекционные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
1.14	Составление плана мероприятий (Gantt-диаграмма)	Лабораторные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
1.15	Классификация рисков УР (стратегические, операционные, финансовые). Технологии идентификации рисков: FMEA-анализ, «дефектное дерево». Методы снижения рисков: диверсификация, лимитирование, страхование, резервирование.	Самостоятельная работа	2	22	ПК-2 ПК-1

Раздел 2. Особенности отраслевых и цифровых технологий

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
2.1	Лекция 8. Социально-психологические и коммуникативные технологии: Коммуникация и реализация решений	Лекционные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
2.2	Разработка системы контроля KPI для принятого решения	Лабораторные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
2.3	Лекция 9. Особенности отраслевых и цифровых технологий УР: Цифровые технологии поддержки принятия решений (DSS)	Лекционные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
2.4	Прогнозирование с помощью, скользящей средней	Лабораторные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
2.5	Лекция 10. Особенности отраслевых и цифровых технологий УР: Отраслевая специфика	Лекционные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
2.6	Метод Дельфи в мини-группе	Лабораторные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
2.7	Лекция 11. Особенности УР в проектном менеджменте	Лекционные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
2.8	Идентификация рисков методом FMEA (анализ видов и последствий отказов)	Лабораторные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
2.9	Лекция 12. Принятие решений в операционной деятельности (производство, логистика)	Лекционные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
2.10	Выбор решения по критериям Вальда, Сэвиджа и Гурвица	Лабораторные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
2.11	Лекция 13. Управленческие решения в сфере услуг и маркетинге	Лекционные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
2.12	Игра на выявление когнитивных искажений (anchoring)	Лабораторные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
2.13	Преодоление сопротивления изменениям (по Коттеру)	Лабораторные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
2.14	Разработка дерева коммуникаций для нового решения	Лабораторные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
2.15	Визуализация данных в BI-стиле для поддержки решения	Лабораторные занятия	2	2	ПК-2 ПК-1
2.16	Классификация DSS (пассивные, активные, кооперативные). Использование BI-систем (Power BI, Tableau) для визуализации данных. Основы применения нейросетей и предиктивной аналитики в управлении	Самостоятельная работа	2	22	ПК-2 ПК-1
2.17	Подготовка к промежуточной аттестации	Экзамен	2	36	ПК-2 ПК-1

4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Учебные, научные и методические издания

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
1	Алдохина О. И., Басалаева О. Г.	Информационно-аналитические системы и сети: учебное пособие	Кемерово: Кемеровский государственный университет культуры и искусств (КемГУКИ), 2010	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
2	Башкатова, Ю. И.	Управленческие решения: учебное пособие	Москва: Евразийский открытый институт, 2008	ЭБС «IPR SMART»
3		Управление: журнал	Москва: Издательский дом ГУУ (Государственный университет управления), 2018	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
4	Барнаган В. С., Гончарова С. Н.	Менеджмент: учебное пособие	Ростов-на-Дону: Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2018	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
5	Дебердиева, Е. М., Пленкина, В. В., Осиновская, И. В.	Обоснование управленческих решений по внедрению инструментов бережливого производства. Ч.1. Теоретический аспект: учебник	Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2022	ЭБС «IPR SMART»
6	Литвак Б. Г.	Разработка управленческого решения: учеб.	М.: Дело, 2004	Библиотека РГЭУ (РИНХ) / 3 экз.
7	Глинский, В. В., Серга, Л. К., Рыжков, О. Ю., Алексеев, М. А., Зайков, К. А., Глинского, В. В.	Статистические методы поддержки управленческих решений: учебное пособие	Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2021	ЭБС «IPR SMART»
8	Дегтярева, Н. А.	Принятие управленческих решений: учебно-методическое пособие	Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2021	ЭБС «IPR SMART»

5.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Информационная справочная система "КонсультантПлюс"

Информационная справочная система "Гарант"

База статистических данных Федеральной службы государственной статистики <https://rosstat.gov.ru/>

Базы данных Министерства экономического развития Российской Федерации https://www.economy.gov.ru/material/open_data/

ЕМИСС Государственная статистика <https://www.fedstat.ru>

5.3. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС

Libre Office

5.4. Учебно-методические материалы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

Лабораторные занятия проводятся в компьютерных классах, рабочие места в которых оборудованы необходимыми лицензионными и/или свободно распространяемыми программными средствами и выходом в Интернет, и/или в специализированных лабораториях, предусмотренных образовательной программой.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ПК-1. Способен разрабатывать стратегии и программы развития организации, осуществлять мониторинг и контроль их реализации.			
<p>Знать: Технологии, методы и модели разработки и принятия стратегических управленческих решений (методы экспертных оценок, многокритериального выбора, анализа иерархий, деревья решений, сценарный анализ) применительно к формированию стратегий и программ развития организации. Принципы и инструменты организационного и информационного обеспечения процессов мониторинга и контроля реализации стратегических решений, включая методы обратной связи и корректирующих воздействий.</p>	<p>Структурирует стратегические проблемы развития организации и формулирует альтернативные варианты управленческих решений с использованием технологий разработки решений</p>	<p>Обучающийся знает основные технологии разработки и принятия управленческих решений. Способен под руководством преподавателя применить один-два простых метода (например, построить дерево решений или матрицу выбора) для анализа стратегической альтернативы. Испытывает трудности при самостоятельном структурировании сложных стратегических проблем, организации групповых процедур принятия решений и интерпретации результатов мониторинга для корректировки стратегий.</p>	<p>Вопросы к экзамену Тесты</p>
<p>Уметь: Применять технологии разработки управленческих решений для структурирования стратегических проблем, генерации и</p>	<p>Применяет методы многокритериального выбора (матрицы решений, анализ иерархий, метод взвешенных сумм) для обоснованного</p>	<p>Обучающийся знает основные технологии разработки и принятия управленческих решений. Способен под руководством преподавателя</p>	<p>Вопросы к экзамену Практико-ориентированные задания Тесты</p>

<p>оценки альтернатив развития, выбора оптимальных стратегий и программ с учетом ресурсных ограничений и временных горизонтов. Использовать методы контроля реализации стратегических решений (отслеживание ключевых показателей, анализ отклонений, процедуры корректировки) и современные технологии поддержки принятия решений (DSS) для мониторинга достижения стратегических целей.</p>	<p>выбора стратегий и программ развития</p>	<p>применить один-два простых метода (например, построить дерево решений или матрицу выбора) для анализа стратегической альтернативы. Испытывает трудности при самостоятельном структурировании сложных стратегических проблем, организации групповых процедур принятия решений и интерпретации результатов мониторинга для корректировки стратегий.</p>	
<p>Владеть: Навыками применения технологий группового и индивидуального принятия стратегических решений (метод Дельфи, мозговой штурм, метод номинальных групп) для разработки согласованных стратегий и программ развития организации. Методами организации циклов мониторинга и контроля (план-факт-анализ, корректирующие воздействия) с использованием инструментальных средств поддержки принятия решений для обеспечения своевременной и качественной реализации</p>	<p>Использует технологии сценарного анализа и прогнозирования для оценки последствий реализации альтернативных стратегических решений</p>	<p>Обучающийся знает основные технологии разработки и принятия управленческих решений. Способен под руководством преподавателя применить один-два простых метода (например, построить дерево решений или матрицу выбора) для анализа стратегической альтернативы. Испытывает трудности при самостоятельном структурировании сложных стратегических проблем, организации групповых процедур принятия решений и интерпретации результатов мониторинга для</p>	<p>Вопросы к экзамену Практико-ориентированные задания Тесты</p>

стратегических программ.		корректировки стратегий.	
ПК-2. Способен осуществлять стратегическое планирование и управлять предприятиями, бизнес-процессами и проектами с учетом факторов риска в условиях изменяющейся среды.			
<p>Знать:</p> <p>Технологии и методы разработки и принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска (теория вероятностей, критерии принятия решений (Вальда, Сэвиджа, Гурвица, Лапласа), деревья решений с вероятностными оценками, методы анализа чувствительности). Принципы стратегического планирования и управления предприятиями, бизнес-процессами и проектами с использованием риск-ориентированных подходов к принятию решений в условиях динамичной и нестабильной внешней среды.</p>	<p>Идентифицирует и классифицирует факторы неопределенности и риска, влияющие на стратегические планы предприятия, бизнес-процессы и проекты</p>	<p>Обучающийся знает основные критерии и методы принятия решений в условиях риска и неопределенности. Способен под руководством преподавателя применить простейший критерий (например, критерий Вальда или Лапласа) для выбора альтернативы в условиях заданной матрицы потерь. Понимает принципы построения дерева решений, но испытывает трудности при самостоятельном расчете вероятностных ветвей и интерпретации результатов для стратегического планирования с учетом рисков.</p>	<p>Вопросы к экзамену Тесты</p>
<p>Уметь:</p> <p>Применять технологии принятия решений в условиях риска для выбора оптимальных стратегических планов и проектных решений, учитывающих вероятностные сценарии развития событий и возможные потери. Использовать методы анализа и управления рисками (анализ</p>	<p>Применяет критерии принятия решений в условиях риска (Вальда, Сэвиджа, Гурвица, Лапласа, Байеса) для выбора стратегических альтернатив</p>	<p>Обучающийся знает основные критерии и методы принятия решений в условиях риска и неопределенности. Способен под руководством преподавателя применить простейший критерий (например, критерий Вальда или Лапласа) для выбора альтернативы в</p>	<p>Вопросы к экзамену Практико-ориентированные задания Тесты</p>

<p>чувствительности, сценарный анализ, построение дерева решений с вероятностными ветвями) для оценки устойчивости стратегических планов, бизнес-процессов и проектов к изменяющимся факторам внешней и внутренней среды.</p>		<p>условиях заданной матрицы потерь. Понимает принципы построения дерева решений, но испытывает трудности при самостоятельном расчете вероятностных ветвей и интерпретации результатов для стратегического планирования с учетом рисков.</p>	
<p>Владеть: Навыками применения технологий многокритериального выбора решений в условиях риска (включая методы теории полезности, компромиссного программирования) для обоснования стратегических альтернатив при управлении предприятиями и проектами. Методами организации процессов адаптивного стратегического планирования с использованием технологий принятия решений, позволяющих своевременно пересматривать планы и корректировать управленческие воздействия при изменении факторов риска.</p>	<p>Строит и анализирует деревья решений с вероятностными оценками для оценки последствий стратегических решений в условиях неопределенности</p>	<p>Обучающийся знает основные критерии и методы принятия решений в условиях риска и неопределенности. Способен под руководством преподавателя применить простейший критерий (например, критерий Вальда или Лапласа) для выбора альтернативы в условиях заданной матрицы потерь. Понимает принципы построения дерева решений, но испытывает трудности при самостоятельном расчете вероятностных ветвей и интерпретации результатов для стратегического планирования с учетом рисков.</p>	<p>Вопросы к экзамену Практико-ориентированные задания Тесты</p>

1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

- 84-100 баллов (оценка «отлично»)
- 67-83 баллов (оценка «хорошо»)
- 50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»)
- 0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»)

2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Вопросы к экзамену

1. Дайте определение управленческого решения (УР). В чем его отличие от бытового или технического решения?
2. Перечислите и кратко охарактеризуйте основные признаки классификации УР (по степени повторяемости, по числу лиц, по уровню определенности, по горизонту планирования).
3. Раскройте содержание понятия «качество управленческого решения». Назовите не менее 5 требований к качественному УР.
4. Что такое «технология разработки УР»? Чем технология отличается от процесса или метода принятия решения?
5. Опишите рациональную модель принятия решений. В чем ее сильные и слабые стороны?
6. В чем суть модели ограниченной рациональности Г. Саймона? Какие факторы ограничивают рациональность менеджера?
7. Охарактеризуйте инкрементальную модель Ч. Линдблома. В каких ситуациях она наиболее применима?
8. Что представляет собой модель «мусорной корзины» (garbage can model)? Когда она возникает и как используется?
9. Перечислите основные этапы технологического цикла разработки и принятия УР.
10. Какие методы диагностики проблемы вы знаете? Опишите метод «5 почему» и диаграмму Исикавы.
11. Что такое постановка цели по SMART? Расшифруйте каждый критерий и приведите пример корректной цели.
12. В чем суть метода генерации альтернатив «мозговой штурм»? Назовите его правила и ограничения.
13. Сравните метод Дельфи и метод номинальных групп как технологии генерации и оценки альтернатив.
14. Какие методы выбора альтернатив применяются в условиях определенности? Приведите пример платежной матрицы.
15. Какие методы выбора применяются в условиях риска? Опишите технологию построения «дерева решений».
16. Назовите основные виды распорядительных документов, фиксирующих УР (приказ, распоряжение, постановление). В чем разница между приказом и распоряжением?
17. Дайте характеристику метода анализа иерархий (МАИ) Т. Саати. Для решения каких задач он применяется?
18. Что такое «коэффициент конкордации» и для чего он используется при экспертной оценке?
19. Опишите технологию проведения метода Дельфи. В чем его преимущество перед очным совещанием экспертов?

20. Какие методы математической статистики наиболее часто применяются при обосновании УР (доверительные интервалы, проверка гипотез, регрессионный анализ)?
21. Что такое «сценарное планирование»? Опишите алгоритм разработки сценариев (оптимистичный, пессимистичный, базовый).
22. Как строится платежная матрица и матрица потерь (рисков) при выборе альтернативы?
23. Как оценить компетентность эксперта перед проведением экспертизы? Назовите не менее 3 способов.
24. В чем суть метода «синектика»? Чем он отличается от мозгового штурма?
25. Дайте определение риска в контексте управленческого решения. Назовите основные виды рисков (стратегические, операционные, финансовые).
26. Опишите метод FMEA-анализа применительно к УР. Из каких трех компонентов складывается приоритетное число риска (ПЧР)?
27. Что такое «дерево отказов» (Fault Tree Analysis)? Приведите пример.
28. Перечислите основные методы снижения рисков при разработке и реализации УР (диверсификация, лимитирование, страхование, резервирование).
29. Сформулируйте критерий Вальда (максимин). В каком типе неопределенности он применяется и какой тип поведения менеджера отражает?
30. Сформулируйте критерий Сэвиджа (минимаксный риск). Как строится матрица рисков?
31. Сформулируйте критерий Гурвица. Что означает коэффициент оптимизма и как он выбирается?
32. Назовите не менее 5 когнитивных искажений (biases), влияющих на принятие решений менеджерами (например, anchoring, overconfidence, availability heuristic).
33. Как теория игр может быть использована при принятии конкурентных решений? Приведите пример матричной игры 2×2.
34. Назовите преимущества и недостатки группового принятия решений по сравнению с индивидуальным.
35. Что такое «группомыслие» (groupthink)? Какие симптомы указывают на его возникновение и как его избежать?
36. Опишите технологию достижения консенсуса в группе при принятии решения. Чем консенсус отличается от простого большинства голосов?
37. Какие методы голосования при групповых решениях вы знаете? В чем плюсы и минусы открытого и тайного голосования?
38. Что представляет собой модель принятия решений Врума–Йеттона? На чем основан выбор стиля лидерства (автократичный, консультативный, групповой)?
39. Опишите технологию «дерево коммуникаций» для донесения управленческого решения до исполнителей.
40. Назовите основные причины сопротивления изменениям при реализации УР (по Коттеру или по К. Левину). Как их можно преодолеть?
41. Опишите модель управления изменениями Коттера (8 шагов). Какие шаги направлены на коммуникацию решения?
42. Что такое системы поддержки принятия решений (DSS)? Назовите классификацию DSS (пассивные, активные, кооперативные).
43. Как BI-системы (Power BI, Tableau) помогают в разработке управленческих решений? Приведите пример визуализации для сравнения альтернатив.
44. Какие возможности для поддержки УР предоставляют нейросети и предиктивная аналитика?
45. В чем специфика принятия решений в проектном менеджменте (по сравнению с операционным)?

46. Какие особенности имеет принятие решений в управлении запасами (модель Уилсона, точка заказа)?
47. Назовите отличия в технологиях принятия УР в производственной компании и в сфере услуг. Приведите минимум 2 отличия.
48. Опишите этапы контроля исполнения управленческого решения. Какие виды контроля существуют (превентивный, текущий, итоговый)?
49. Что такое «обратная связь» при реализации УР? Как результаты контроля могут повлиять на корректировку исходного решения?
50. Назовите основные этические принципы, которыми должен руководствоваться менеджер при разработке и принятии управленческих решений (честность, беспристрастность, ответственность перед стейкхолдерами).

Критерии оценивания:

- билет для экзамена содержит два вопроса из раздела «Вопросы к экзамену» и задачу из раздела «Практико-ориентированные задания»;
- билет оценивается по 100-бальной шкале: за правильный и полный ответ на каждый вопрос по 30 баллов, за правильно решенную задачу – 40 баллов;
- Оценка за теоретические вопросы:
 - 30 баллов – полный исчерпывающий ответ;
 - 26-29 баллов – полный ответ, при наводящих вопросах студент быстро корректировал свой ответ, в ответе есть незначительные неточности;
 - 19-25 баллов – ответ, получен с наводящими вопросами, присутствуют некоторые неточности;
 - 10-19 баллов – если ответ не полный и на дополнительные вопросы студент отвечает;
 - менее 9 баллов – если ответ не полный, на дополнительные вопросы не дает ответы в половине вопросов;
- Оценка за задачу:
 - 40 баллов – задача решена правильно, все действия прокомментированы верно, размерности приведены верно;
 - 35-39 баллов – задача решена верно, но не все действия прокомментированы, размерности не везде приведены, на дополнительные вопросы студент дает верные ответы;
 - 25-34 балла – задача в общем решена верно, комментарии и размерности отсутствуют, на уточняющие и дополнительные вопросы студент отвечает;
 - 10-24 балла - задача в общем решена верно, комментарии и размерности отсутствуют, на уточняющие и дополнительные вопросы студент отвечает менее чем в половине вопросов;
 - менее 9 баллов – задача решена не полностью или присутствуют значительные ошибки, на уточняющие вопросы студент не отвечает.
- Итоговая оценка за ответ по билету:
 - оценка «отлично» выставляется студенту, если он в сумме при ответах на вопросы и решении задачи набрал от 84 до 100 баллов;
 - оценка «хорошо», если в сумме при ответах на вопросы и решении задачи студент набрал от 67 до 83 баллов;
 - оценка «удовлетворительно», если в сумме при ответах на вопросы и решении задачи студент набрал от 50 до 66 баллов;
 - оценка «неудовлетворительно» при набранных 49 и менее баллах.

Практико-ориентированные задания

1. Классификация решений из реальной жизни

*Привести 5 решений из собственного опыта (учеба, работа, быт) или из новостей. Классифицировать каждое по 4 основаниям: степень повторяемости (программируемое/непрограммируемое), число лиц (единоличное/коллегиальное), уровень определенности (детерминированное/вероятностное/в условиях неопределенности), горизонт (стратегическое/тактическое/операционное). Обосновать. *

2. Сравнение моделей принятия решений

Дана ситуация: компания теряет долю рынка. Используя модели: рациональную, ограниченной рациональности (Саймон) и инкрементальную (Линдблом), опишите последовательность действий менеджера. В чем различия в итоговом решении? Какую модель вы бы выбрали и почему?

3. Диагностика проблемы: постановка «правильной» цели

Кейс: в отделе продаж падает выполнение плана, текучка кадров. Менеджер предлагает: «Увеличить зарплату продавцам на 20%». Задание: выявить не менее 3 возможных первопричин (используя метод «5 почему» или диаграмму Исикавы). Сформулировать диагностируемую цель в формате SMART.

4. Генерация альтернатив методом мозгового штурма (групповое)

Проблема: «Как сократить время обслуживания клиентов в очереди на кассах без дополнительных затрат?» Группа из 3–5 человек за 10 минут генерирует не менее 15 идей. Фиксируются все идеи без критики. Затем 5 минут – отбор 3 наиболее реалистичных и 1 самой креативной.

5. Построение «дерева решений» для выбора поставщика

Дано: два поставщика А и Б. А: цена 100 руб., надежность 95%, срок 3 дня. Б: цена 80 руб., надежность 70%, срок 5 дней. При сбое поставки – убыток 500 руб. за заказ. Объем 1000 шт. Постройте дерево решений, рассчитайте математическое ожидание затрат и выберите лучший вариант. Объясните, какой критерий использовали.

6. Разработка приказа на основе управленческого решения

*Условие: руководство решило внедрить еженедельный онлайн-отчет о проделанной работе (формат – таблица Excel, срок подачи – пятница 16:00). Составьте проект приказа: шапка, преамбула («В целях повышения контроля...»), распорядительная часть (что сделать, кому, к какому сроку). Укажите ответственного за контроль. *

7. Составление плана мероприятий (Gantt-диаграмма)

Исходные данные: решение – открыть новый филиал за 60 дней. Основные работы: выбор помещения (10 дн.), ремонт (20 дн.), набор персонала (15 дн., параллельно с ремонтом), закупка оборудования (7 дн., после выбора помещения), реклама (5 дн. до открытия). Постройте диаграмму Ганта (руками или Excel). Определите критический путь. Рассчитайте резервы времени.

8. Разработка системы контроля KPI для принятого решения

*Компания внедрила новую CRM-систему. Цель – повысить конверсию из лида в сделку на 15% за 3 месяца. Предложите: не менее 3 контрольных точек (с указанием сроков), 2 опережающих и 2 запаздывающих KPI. Разработайте форму чек-листа для еженедельного мониторинга. *

9. Прогнозирование с помощью скользящей средней

*Даны фактические объемы продаж (тыс. руб.) за 6 месяцев: 120, 125, 123, 130, 128, 135. Рассчитайте трехмесячную скользящую среднюю для прогноза на 7-й месяц. Постройте

график. Оцените точность прогноза методом MAPE (средняя абсолютная процентная ошибка) на ретроспективных данных. Сделайте вывод. *

10. Метод Дельфи в мини-группе

Смоделируйте заочный экспертный опрос из двух туров по вопросу: «Какой ценовой диапазон для нового смартфона (базовые характеристики даны) обеспечит максимальную прибыль?» Роли: 3–4 эксперта. В первом туре каждый называет число. Ведущий сообщает медиану и разброс. Второй тур – корректировка. Зафиксировать конвергенцию и итоговый консенсус. Сравнить с обычным голосованием.

11. Идентификация рисков методом FMEA (анализ видов и последствий отказов)

*Процесс: «Перевод сотрудника на удаленную работу». Идентифицируйте 5 потенциальных отказов (например, сбой связи, падение дисциплины). Для каждого оцените: тяжесть (1–10), вероятность (1–10), обнаруживаемость (1–10). Рассчитайте приоритетное число риска (ПЧР = Т x В x О). Для двух самых высоких ПЧР предложите корректирующие действия. *

12. Выбор решения по критериям Вальда, Сэвиджа и Гурвица

*Таблица выплат (прибыль в млн руб.) в зависимости от состояния среды (спрос высокий, средний, низкий) и трех стратегий (S1, S2, S3). Заполнить исходную матрицу (например, S1: 50, 30, -10; S2: 40, 35, 5; S3: 30, 30, 20). Рассчитайте: а) критерий Вальда (максимин), б) критерий Сэвиджа (минимаксный риск), в) критерий Гурвица при коэффициенте оптимизма 0,4. Выберите стратегию. Объясните различия. *

13. Игра на выявление когнитивных искажений (anchoring)

Упражнение: ведущий задает вопрос: «Какой процент африканских стран входит в ООН?» Перед вопросом две группы получают разные «якоря»: первой – «больше 10% или меньше?», второй – «больше 65% или меньше?». Каждая группа письменно называет оценку. Сравнить средние. Обсудить, как «якорь» повлиял на управленческое решение при обсуждении бюджета.

14. Групповое решение vs индивидуальное: эксперимент «выживание на Луне»

Классическое упражнение: список из 15 предметов для выживания на Луне. Сначала каждый ранжирует индивидуально. Затем группа приходит к консенсусу. Сравнить с эталоном НАСА. Вычислить среднюю ошибку индивидуальных и группового ранжирования. Сделайте вывод о феномене «группового превосходства» или «группомыслия».

15. Преодоление сопротивления изменениям (по Коттеру)

Кейс: компания переходит на бережливое производство. Зав отделом сопротивляется, так как боится сокращения полномочий. Примените 8 шагов Коттера, но только шаги 2–5: создание руководящей коалиции, формирование видения, коммуникация видения, устранение препятствий. Напишите сценарий разговора с завом, используя технику «активного слушания» и аргументы «выгоды для него».

16. Разработка дерева коммуникаций для нового решения

*Решение: ввести систему электронных пропусков на предприятии (с верификацией лица). Перечислите 6 заинтересованных сторон (руководство, IT-отдел, охрана, рядовые сотрудники, профсоюз, гости). Для каждой укажите: что именно сообщить, какой канал (письмо, собрание, инструкция), частоту, ответственного. Составьте матрицу коммуникаций. *

17. Визуализация данных в BI-стиле для поддержки решения

*Дана таблица продаж по 3 товарам за 4 квартала (свои цифры). Постройте в Excel/Power BI (или на бумаге) комбинированную визуализацию: столбчатая диаграмма по кварталам + линия тренда + выделение точки провала. На основе графика примите решение: какой товар снять с производства, а по какому увеличить рекламу. Напишите 2–3 предложения – обоснование. *

18. Кейс «Решение в логистике: make or buy»

*Компания доставляет товары. Затраты на свой автопарк: постоянные 500 тыс. руб./мес., переменные 25 руб./км. Сторонний перевозчик: 45 руб./км без постоянных. Прогнозируемый пробег от 10 тыс. до 30 тыс. км. Рассчитайте точку безубыточности. Постройте график зависимости затрат от пробега. При каком пробеге выгоден свой автопарк? Какое решение примите с учетом неопределенности спроса? *

19. Сквозной кейс полного цикла (от диагноза до контроля)

Ситуация: сеть кофеен «Кофе&Бизнес» за 3 месяца потеряла 20% выручки в центральном районе. Конкуренты не открывались, качество кофе прежнее.

Задания:

- Диагностика: выдвинуть 3 гипотезы (например, смена трафика, падение лояльности, текучка бариста).
- Выбрать одну гипотезу, предложить 3 способа сбора данных (опрос, наблюдение, аналитика).
- Сгенерировать 4 альтернативы решения (ценовые, продуктовые, сервисные, режим работы).
- Выбрать альтернативу по критериям (стоимость, скорость, риск) с использованием взвешенной оценки (веса задать).
- Оформить план мероприятий на 1 месяц с ответственными.
- Предложить 2 KPI контроля.
- Оценить возможное сопротивление и способ его снижения.

20. Деловая игра «Совет директоров: экологическая дилемма»

*Роли: генеральный директор, финансовый директор, технический директор, HR, эколог. Условие: завод должен выбрать между установкой дорогой очистки (5 млн руб. единовременно, снижает выбросы на 80%) и оплатой экологических штрафов (0,5 млн руб. ежегодно, выбросы остаются высокими, но не запрещены). Общественное давление растет. Цель: за 20 минут принять консенсусное решение с обоснованием. Каждый аргументирует с позиции своей роли. По итогам – протокол решения с указанием: принятое решение, голосование (за/против/воздержался), риски и меры по их снижению. *

Критерии оценивания.

За одно задание максимальная оценка 3,5 балла.

Балл	Критерий
1	Полнота и корректность выполнения задания (соответствие поставленным требованиям)
1	Глубина анализа и обоснованность выводов (логика, причинно-следственные связи)
1	Практическая применимость результатов (реалистичность, возможность внедрения)
0,5	Качество оформления (структурированность, наглядность, профессиональная терминология)
3,5	Итого

Итого за семестр по 20 заданиям максимальная оценка -70 баллов.

Тестовые задания

Задание 1.1

Тип задания: Задание закрытого типа на установление соответствия.

Текст задания:

Прочитайте текст и установите соответствие.

В типологии управленческих решений выделяют различные классификационные признаки. Соотнесите признак с видом решения.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Признак	Вид решения
А. Степень повторяемости проблемы	1. Стратегическое / тактическое / оперативное
Б. Уровень неопределенности	2. Программируемое / непрограммируемое
В. Масштаб воздействия	3. Решение в условиях определенности / риска / неопределенности
	4. Единоличное / коллегиальное

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами. Каждый элемент правого столбца используется один раз:

А	Б	В

Задание 1.2

Тип задания: Задание закрытого типа на установление соответствия.

Текст задания:

Прочитайте текст и установите соответствие.

Количественные методы разработки управленческих решений включают разные модели. Соотнесите метод с его назначением.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Метод	Назначение
А. Линейное программирование	1. Оптимизация распределения ограниченных ресурсов
Б. Теория игр	2. Анализ конфликтных ситуаций и выбор стратегии
В. Сетевое планирование (СРМ/PERT)	3. Управление сроками выполнения взаимосвязанных работ
	4. Прогнозирование временных рядов

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами. Каждый элемент правого столбца используется один раз:

А	Б	В

Задание 1.3

Тип задания: Задание закрытого типа на установление соответствия.

Текст задания:

Прочитайте текст и установите соответствие.

Контроль реализации управленческого решения включает разные виды. Соотнесите вид контроля с его характеристикой.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Вид контроля	Характеристика
А. Предварительный контроль	1. Осуществляется после завершения работ, по факту
Б. Текущий контроль	2. Проводится до начала реализации (проверка ресурсов)
В. Заключительный контроль	3. Осуществляется в процессе выполнения работ
	4. Контроль только финансовых показателей

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами. Каждый элемент правого столбца используется один раз:

А	Б	В

Задание 1.4

Тип задания: Задание закрытого типа на установление соответствия.

Текст задания:

Прочитайте текст и установите соответствие.

В риск-менеджменте при разработке решений используются различные стратегии реагирования. Соотнесите стратегию с её содержанием.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Стратегия	Содержание
А. Уклонение (избегание)	1. Отказ от рискованной деятельности
Б. Передача риска	2. Страхование, аутсорсинг, хеджирование
В. Принятие риска	3. Сознательное покрытие убытков из резервов
	4. Увеличение риска для получения сверхприбыли

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами. Каждый элемент правого столбца используется один раз:

А	Б	В

Задание 1.5

Тип задания: Задание закрытого типа на установление соответствия.

Текст задания:

Прочитайте текст и установите соответствие.

Цифровые системы поддержки принятия решений (DSS) бывают разных типов.

Соотнесите тип DSS с его функцией.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Тип DSS	Функция
А. Пассивная DSS	2. Предоставляет инструменты анализа, но не предлагает решений
Б. Активная DSS	1. Предлагает рекомендации на основе моделей
В. Кооперативная DSS	3. Взаимодействует с лицом, принимающим решения, в диалоге
	4. Полностью заменяет человека

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами. Каждый элемент правого столбца используется один раз:

А	Б	В

Задание 1.6

Тип задания: Задание закрытого типа на установление соответствия.

Текст задания:

Прочитайте текст и установите соответствие.

В отраслевой специфике принятия решений выделяют разные приоритеты. Соотнесите отрасль с ключевым фактором при выборе решения.

К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:

Отрасль	Ключевой фактор
А. Производство (машиностроение)	1. Скорость реакции на тренды и персонализация
Б. Финансовый сектор	2. Качество и соблюдение технологических регламентов
В. Розничная торговля	3. Управление кредитными и рыночными рисками
	4. Экологическая безопасность

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами. Каждый элемент правого столбца используется один раз:

А	Б	В

Задание 2.1

Тип задания: Задание закрытого типа на установление последовательности.

Текст задания:

Прочитайте текст и установите последовательность.

Процесс разработки управленческого решения включает классические этапы.

Расположите их в правильном порядке.

1. Выбор, оформление и реализация решения
2. Генерация и анализ альтернатив
3. Контроль, обратная связь и оценка результатов
4. Диагностика проблемы и постановка цели

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Задание 2.2

Тип задания: Задание закрытого типа на установление последовательности.

Текст задания:

Прочитайте текст и установите последовательность.

Применение метода анализа иерархий (МАИ) для выбора альтернативы включает следующие шаги. Установите верный порядок.

1. Парное сравнение альтернатив по каждому критерию
2. Построение иерархии (цель – критерии – альтернативы)
3. Вычисление глобальных приоритетов альтернатив
4. Парное сравнение критериев
5. Проверка согласованности матриц

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--	--

Задание 2.3

Тип задания: Задание закрытого типа на установление последовательности.

Текст задания:

Прочитайте текст и установите последовательность.

Процесс организации контроля реализации решения включает следующие этапы.

Расположите их правильно.

1. Сравнение фактических показателей с плановыми
2. Определение точек контроля и критических показателей
3. Выявление отклонений и анализ причин
4. Разработка корректирующих воздействий
5. Сбор данных о ходе выполнения решения

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--	--

Задание 2.4

Тип задания: Задание закрытого типа на установление последовательности.

Текст задания:

Прочитайте текст и установите последовательность.

Процесс управления рисками при разработке управленческого решения включает следующие этапы. Установите верный порядок.

1. Оценка вероятности и величины возможного ущерба
2. Мониторинг рисков и пересмотр мер
3. Идентификация рисков (выявление угроз)
4. Разработка мероприятий по снижению рисков

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Задание 2.5

Тип задания: Задание закрытого типа на установление последовательности.

Текст задания:

Прочитайте текст и установите последовательность.

Процесс группового принятия решений методом «мозгового штурма» включает следующие фазы. Расположите их правильно.

1. Генерация идей без критики
2. Формулировка проблемы и правил
3. Анализ и отбор идей
4. Принятие окончательного решения

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--

Задание 2.6

Тип задания: Задание закрытого типа на установление последовательности.

Текст задания:

Прочитайте текст и установите последовательность.

Процесс коммуникации при реализации управленческого решения (согласно модели Шеннона-Уивера) включает следующие элементы в логической последовательности. Установите верный порядок.

1. Получатель
2. Кодирование сообщения
3. Источник информации (отправитель)
4. Канал передачи
5. Декодирование и обратная связь

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

--	--	--	--	--

Задание 3.1

Тип задания: Задание закрытого типа с выбором нескольких верных ответов из предложенных.

Текст задания:

Прочитайте текст и выберите все правильные варианты ответа.

К моделям принятия решений (описывающим процесс) относятся:

1. Рациональная модель (полная рациональность)
2. Модель ограниченной рациональности (Г. Саймон)
3. Модель «мусорного ящика» (для неструктурированных проблем)
4. Модель случайного выбора
5. Инкрементальная модель (Ч. Линдблом)

Варианты ответа (укажите номера):

--	--	--	--	--

Задание 3.2

Тип задания: Задание закрытого типа с выбором нескольких верных ответов из предложенных.

Текст задания:

Прочитайте текст и выберите все правильные варианты ответа.

К экспертным технологиям принятия решений относятся:

1. Метод Дельфи
2. Метод сценариев
3. Метод «мозгового штурма»
4. Линейное программирование
5. Метод анализа иерархий (Т. Саати)

Варианты ответа (укажите номера):

--	--	--	--	--

Задание 3.3

Тип задания: Задание закрытого типа с выбором нескольких верных ответов из предложенных.

Текст задания:

Прочитайте текст и выберите все правильные варианты ответа.

К инструментам обратной связи при контроле реализации решений относятся:

1. Отчёты о выполнении (план-факт анализ)
2. Совещания по статусу проекта
3. Система ключевых показателей (KPI) с дашбордами
4. Только годовой аудит
5. Анкетирование заинтересованных сторон

Варианты ответа (укажите номера):

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Задание 3.4

Тип задания: Задание закрытого типа с выбором нескольких верных ответов из предложенных.

Текст задания:

Прочитайте текст и выберите все правильные варианты ответа.

При принятии решений в условиях неопределенности (вероятности неизвестны) используются следующие критерии:

1. Критерий Вальда (максимин)
2. Критерий Сэвиджа (минимакс сожалений)
3. Критерий Гурвица (пессимизма-оптимизма)
4. Критерий Байеса (максимизация апостериорной вероятности)
5. Критерий Лапласа (недостаточного основания)

Варианты ответа (укажите номера):

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Задание 3.5

Тип задания: Задание закрытого типа с выбором нескольких верных ответов из предложенных.

Текст задания:

Прочитайте текст и выберите все правильные варианты ответа.

К преимуществам группового принятия решений (по сравнению с индивидуальным) относятся:

1. Больше количество идей и альтернатив
2. Более высокая скорость принятия решения
3. Снижение риска субъективных ошибок за счёт коллективной экспертизы
4. Полное отсутствие конфликтов
5. Повышение легитимности и принятия решения сотрудниками

Варианты ответа (укажите номера):

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Задание 3.6

Тип задания: Задание закрытого типа с выбором нескольких верных ответов из предложенных.

Текст задания:

Прочитайте текст и выберите все правильные варианты ответа.

К факторам, влияющим на эффективность коммуникации при реализации решений, относятся:

1. Ясность и однозначность формулировок решения
2. Выбор адекватного канала (устный, письменный, электронный)
3. Наличие обратной связи от исполнителей
4. Игнорирование шумов (помех) в канале связи
5. Учёт культурных и психологических особенностей адресата

Варианты ответа (укажите номера):

--	--	--	--	--

Задание 4.1

Тип задания: Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа из предложенных.

Текст задания:

Прочитайте текст и выберите правильный вариант ответа.

Модель принятия решений, предполагающую, что лицо, принимающее решение, стремится к максимизации полезности, но ограничено когнитивными и информационными рамками, разработал:

1. Г. Саймон (модель ограниченной рациональности)
2. П. Друкер
3. М. Вебер
4. Ф. Тейлор

Вариант ответа (укажите номер):

Задание 4.2

Тип задания: Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа из предложенных.

Текст задания:

Прочитайте текст и выберите правильный вариант ответа.

Метод количественного анализа, основанный на построении оптимизационной модели с целевой функцией и ограничениями в виде линейных уравнений, называется:

1. Нелинейное программирование
2. Линейное программирование
3. Динамическое программирование
4. Целочисленное программирование

Вариант ответа (укажите номер):

Задание 4.3

Тип задания: Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа из предложенных.

Текст задания:

Прочитайте текст и выберите правильный вариант ответа.

В системе контроля реализации решений показатель, отражающий отклонение факта от плана в процентах, называется:

1. Процент выполнения
2. Коэффициент вариации
3. Дисперсия
4. Стандартное отклонение

Вариант ответа (укажите номер):

Задание 4.4

Тип задания: Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа из предложенных.

Текст задания:

Прочитайте текст и выберите правильный вариант ответа.

Мера риска, определяемая как средневзвешенное значение квадратов отклонений возможных результатов от ожидаемого значения, называется:

1. Математическое ожидание
2. Дисперсия
3. Коэффициент асимметрии
4. Медиана

Вариант ответа (укажите номер):

Задание 4.5

Тип задания: Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа из предложенных.

Текст задания:

Прочитайте текст и выберите правильный вариант ответа.

Тип системы поддержки принятия решений (DSS), которая активно предлагает рекомендации на основе встроенных моделей, называется:

1. Пассивная DSS
2. Активная DSS
3. Кооперативная DSS
4. Коммуникационная DSS

Вариант ответа (укажите номер):

Задание 4.6

Тип задания: Задание закрытого типа с выбором одного верного ответа из предложенных.

Текст задания:

Прочитайте текст и выберите правильный вариант ответа.

Феномен, при котором в групповом обсуждении подавляются инакомыслие и критическое мышление ради достижения консенсуса, называется:

1. Групповое мышление (groupthink)
2. Социальная фасилитация
3. Конформизм
4. Эффект ореола

Вариант ответа (укажите номер):

Задание 5.1

Тип задания: Задание открытого типа с развернутым ответом (кратким).

Текст задания:

Прочитайте текст и запишите ответ.

В модели принятия решений Г. Саймона процесс ограниченной рациональности включает три этапа: интеллектуальный (поиск проблемы), дизайн (разработка альтернатив) и _____ (выбор альтернативы).

Укажите правильный ответ:

Задание 5.2

Тип задания: Задание открытого типа с развернутым ответом (кратким).

Текст задания:

Прочитайте текст и запишите ответ.

Метод экспертных оценок, при котором эксперты работают анонимно в несколько туров с предоставлением статистики предыдущего тура, называется методом _____ (фамилия автора или название).

Укажите правильный ответ:

Задание 5.3

Тип задания: Задание открытого типа с развернутым ответом (кратким).

Текст задания:

Прочитайте текст и запишите ответ.

В процессе контроля реализации решения этап, на котором фактические показатели сопоставляются с плановыми, называется _____ (одно слово).

Укажите правильный ответ:

Задание 5.4

Тип задания: Задание открытого типа с развернутым ответом (кратким).

Текст задания:

Прочитайте текст и запишите ответ.

Ситуация, в которой известны возможные состояния среды, но неизвестны их вероятности, называется принятием решений в условиях _____ (одно слово).

Укажите правильный ответ:

Задание 5.5

Тип задания: Задание открытого типа с развернутым ответом (кратким).

Текст задания:

Прочитайте текст и запишите ответ.

В групповом принятии решений явление, когда индивидуальные усилия снижаются в группе из-за отсутствия персональной ответственности, называется социальным _____ (одно слово).

Укажите правильный ответ:

Задание 5.6

Тип задания: Задание открытого типа с развернутым ответом (кратким).

Текст задания:

Прочитайте текст и запишите ответ.

Процесс передачи информации от отправителя к получателю, включая кодирование, канал, декодирование и обратную связь, называется _____ (одно слово).

Укажите правильный ответ:

Критерии оценивания.

За один правильный ответ 1 балл. За семестр максимум 30 баллов

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

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 3 (два из списка вопросов, одно задание из раздела ПОЗ).

Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- лабораторные занятия;

В ходе лекционных занятий рассматриваются основные теоретические вопросы технологии разработки и принятия управленческих решений, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовки к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки принятия решений в стратегическом управлении.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент может:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций по предложенному преподавателем учебнику.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент может прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.