Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.02.22 Разработка и принятие управленческих решений
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02. Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)
Проектный менеджмент
(наименование образовательной программы)

очная форма обучения
(форма обучения)

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 7EA87949AEF3929182CB76EC6B77ADA6
Владелец: Арсенян Арташес Завенович
Действителен: с 03.02.2026 до 29.04.2027

Год набора – 2026

Красногорск

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Лебедева Ольга Евгеньевна, к.э.н., доцент, кафедры экономики и финансов, Факультета Экономики и менеджмента, Московский областной филиал.

Заведующий кафедрой:

Выпряжкина И. Б , к.псих.н., заведующий кафедрой менеджмента, Факультета Экономики и менеджмента, Московский областной филиал

Рабочая программа дисциплины Б1.О.02.22 Разработка и принятие управленческих решений одобрена на заседании кафедры менеджмента, Б1.О.02.22 Факультета Экономики и менеджмента, Московский областной филиал.

протокол № 8 от «15» апреля 2026 г.

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы 4

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы 6

3. Содержание и структура дисциплины (модуля) 7

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания.....12

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам 17

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине.....42

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля) 62

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет 64

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....64

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.О.02.22 Разработка и принятие управленческих решений обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)[1] и профессиональным задачам	**Код компетенции**	**Наименование компетенции**	**Код индикатора достижения компетенций**	**Наименование индикатора достижения компетенций**	**Образовательный результат**
Подготовка инвестиционного проекта/ Разработка инвестиционного проекта; Проведение аналитического этапа экспертизы инвестиционного проекта; Формирование экспертного заключения о возможности реализации инвестиционного проекта	УК-1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	УК-1.2	Осуществляет поиск, интерпретацию и ранжирование необходимой информации, опираясь на результаты анализа поставленной задачи	**УК-1.2 З-1. Знает** закономерности развития природы, общества и мышления, ключевые философские направления, основные концепции и категории, а также их исторический и культурный контекст. **УК-1.2 В-1. Владеет** общефилософскими методами

[1] Профессиональный стандарт «Специалист по работе с инвестиционными проектами» утверждён приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 16.04.2018 № 239н, регистрационный номер 51016. Уровень квалификации – 6 (бакалавриат).

					анализа информации, идей, убеждений, социальных явлений и процессов, осуществляет их критическую оценку. **УК-1.2 И-1.** Использует методы логики для решения поставленных профессиональных задач и выработки целостного взгляда на проблемы человека и общества, опираясь на знания философии и других гуманитарных и социальных наук

			УК-1.3	Выбирает оптимальный вариант решения задачи, аргументируя свой выбор	**УК-1.3 З-1. Знает** основы дифференциального и интегрального исчислений, векторной и линейной алгебры **УК-1.3 З-2. Знает** Основы линейного программирования **УК-1.3 У-1. Умеет** решать основные задачи дифференциального и интегрального исчислений, системы линейных уравнений **УК-1.3 У-2. Умеет** Решать задачи линейного программирования симплекс-методом

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.О.02.22 Разработка и принятие управленческих решений
на 3 курсе, в 6 семестре и общая трудоемкость составляет 5 зачетных единиц.

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области теории менеджмента, психологии, теории вероятности и математической статистики, а также на приобретенные ранее умения и навыки применения методов исследования, подбора психодиагностических методик, исследования организационных проблем.

Дисциплина реализуется после изучения философии, теории менеджмента, теории вероятности и математической статистики.

На контактную работу с преподавателем выделено по очной форме выделено 180 академических часов, из них 28 – лекции, 28-практические занятия, на самостоятельную работу отведено – 124 часа.

Форма промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с Учебным планом направления 38.03.02 Менеджмент профиля «Проектный менеджмент» - экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)
Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов		Объем дисциплины, ак.час												Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		ВСЕГО	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий									Самостоятельная работа			
			Период теоретического обучения						Период промежуточной аттестации (сессия)						
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	Контроль	СРкр	СРэк	СР	
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1.	Методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений	18	2	0		2		0	0	0		0	0	14	Опрос, Тестирование Практическое задание

Тема 2.	Моделирование процесса принятия управленческих решений. Классификация задач и методов разработки и принятия управленческих решений	18	2	0		2		0	0	0	0	0	14	Опрос, Тестирование Практическое задание
Тема 3.	Методы, применяемые на стадии подготовки управленческого решения.	22	4	0		4		0	0	0	0	0	14	Опрос, Тестирование Практическое задание
Тема 4.	Методы прогнозирования. Методы ситуационного анализа	22	4			4							14	Опрос, Тестирование Практическое задание
Тема 5.	Методы целеполагания и выявления (генерирования) альтернатив	22	4			4							14	Опрос, Тестирование Практическое задание
Тема 6.	Методы оценки и выбора, реализации и контроля реализации альтернатив	22	4			4							14	Опрос, Тестирование Практическое задание
Тема 7.	Экспертные методы процесса принятия управленческих решений. Методы	22	4			4							14	Опрос, Тестирование Практическое

	анализа иерархий и аналитических сетей													задание
Тема 8.	Методы контроля, оценки эффективности принятия и реализации управленческих решений.	23	4			4							15	Опрос, Тестирование Практическое задание
	Консультация	2							2					
Промежуточная аттестация		9		0	0	0			0	9	0	0	0	Экзамен
Итого		180	28	0	0	28			2	9	0	0	113	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений Подходы к изучению управленческих решений.

Нормативные, дескриптивные и интегративные теории принятия решений. Понятийная база теории принятия решений: Решение. Управленческое решение. ЛПР. Проблема. Проблемная ситуация. Цель. Варианты. Альтернативы. Возможные исходы и т.д. Классификация решений. Типология управленческих решений. Процесс принятия решений. Классификация проблем и подходов к их решению. Взаимосвязь проблем, методологических подходов к их решению и методов принятия управленческих решений. Этапы процесса рационального принятия решений. Пошаговая технология процесса разработки решения, его основных этапов. Системный анализ как методология управления слабо структурированными объектами и процессами.

Тема 2. Моделирование процесса принятия управленческих решений. Классификация задач и методов разработки и принятия управленческих решений.

Моделирование в управлении. Понятия моделирования и моделей принятия УР. Основные свойства, виды, классификация моделей процесса принятия УР в рамках нормативного, дескриптивного и прескриптивного подходов. Иерархия моделей. Физические, аналоговые и математические модели. Управляемые и неуправляемые переменные. Основная модель принятия решений. Задача принятия решений. Типы задач принятия решений. Рациональное и интуитивное решение, решение, основанное на суждении. Нетривиальность задач принятия решений. Детерминистические задачи принятия решений, задачи принятия решений в условиях неопределенности и риска. Типы методов принятия решений. Методы разработки и принятия решений: основные научные методы, специфические методы принятия УР. Типология методов принятия УР. Классификация МПУР.

Тема 3. Методы, применяемые на стадии подготовки управленческого решения.

Понятие и значение проблемы в процессе принятия УР. Диагностика проблемы. Причина и следствие. Методы выявления, формулирования проблемы, декомпозиции, диагностики, интерпретации проблем: бенчмаркинг, метод анализа слабых мест, метод «Бритва Оккама», диаграмма сродства, дерево проблем, методика Л. Планкета и Г. Хейла, методы статистической обработки данных: предварительный анализ природы данных; выявление связей и закономерностей; факторный анализ, диаграммы Парето, гистограммы, структурная диаграмма Ишикавы (рыбий скелет). Два вида дерева проблем. Пошаговое построение дерева проблем. Сравнение. Методы сравнительного анализа. Методы факторного анализа: детерминированного и стохастического.

Тема 4. Методы прогнозирования. Методы ситуационного анализа.

Понятийная база прогностики: прогнозирование, прогноз, план, программа, проект. Типология прогнозов: по масштабу, по периоду упреждения, по характеру объектов прогнозирования. Методы теории принятия управленческого решения, применяющиеся на стадии прогнозирования – качественные и количественные: методы предвидения спроса, статистические методы, динамические модели и прогноз на основе временных рядов, экстраполяция, интерполяция, аппроксимация, корелляционно-регресионный анализ, метод аналогии и т.д. Экспертные методы прогнозирования: метод индивидуальной экспертной оценки, интервью, коллективной экспертной оценки, экспертных комиссий. Аналитические методы прогнозирования: метод построения прогнозного сценария, морфологический анализ, историко-логический анализ. Методы ситуационного анализа. Этапы ситуационного анализа. Место прогнозирования в принятии решений.

Тема 5. Методы целеполагания и выявления (генерирования) альтернатив.

Целеполагание – методы и место в принятии решений. Цель, виды целей. Требования к целям. Методы, применяющиеся на стадии целеполагания: дерево целей, дерево решений и др. Альтернативы. Требования к альтернативам. Формирование множества альтернатив. Типология методов выявления альтернатив по степени формализации: эмпирические, логико-эвристические, абстрактно-логические, рефлексивные. Методы активизации творческого мышления: мозговой штурм, Дельфи, коллективного блокнота, метод лестницы, методы ассоциации и аналогий – метод синектики, метод фокальных объектов, метод генерирования случайных ассоциаций. Классификационные методы генерирования альтернатив: морфологического анализа, составление списка альтернатив, метод каталожных карточек, метод «матриц открытия», метод контрольных вопросов, причинно-следственная диаграмма (Ишикавы) и др.

Тема 6. Методы оценки и выбора, реализации и контроля реализации альтернатив.

Понятия среды принятия управленческих решений. Понятия определенности, неопределенности и риска. Классификация неопределенностей. Виды рисков. Методы выбора альтернатив в условиях определенности в случае комплементарных (взаимодополняющих) целей: оптимизационный анализ, линейное программирование. Выбор в условиях определенности в случае множественности конкурирующих целей: нахождение множества Парето, методы «стоимость-эффективность», «затраты-прибыль» и др. Вероятностно-статистические методы выбора альтернатив в условиях риска и неопределенности: матрица решений, дерево решений, метод платежной матрицы, критерии решения в условиях неопределенности – методы максимина, минимакса, правило Гурвица, матрица сожалений (правило Сэвиджа-Нигано), правило Лапласа. Многоуровневые задачи принятия решений в условиях неопределенности и риска.

Тема 7. Экспертные методы процесса принятия управленческих решений. Методы анализа иерархий и аналитических сетей.

Классификация экспертных методов по способу взаимодействия организаторов экспертизы с экспертами, по способам обработки информации, получаемой от экспертов. Классические схемы парных сравнений. Девятибалльная шкала сравнений метода анализа иерархий. Требования к экспертам. Логические предпосылки и теоретические основы метода анализа иерархий. Структура иерархии. Фокус (цель), иерархическая система уровней, альтернативные решения. Субъективные суждения, матрицы парных сравнений. Вектор риоритетов. Согласованность матрицы суждений. Синтез суждений. Классификация задач, решаемых с помощью метода анализа иерархий. Создание иерархии в СППР Expert Decide. Работа с группой экспертов.

Тема 8. Методы оценки эффективности принятия и реализации управленческих решений.

Эффективность управленческих решений. Эффект и эффективность. Составляющие эффективности. Эффективность деятельности организации. Методы оценки экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений: традиционные подходы – целевой подход, ресурсный подход, подход внутренних процессов. Концепция ценностноориентированного управления: критерии эффективности, показатели эффективности – прибыль, рентабельность, полная себестоимость, чистый экономический доход и т.д.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.02.22Разработка и принятие управленческих решений

входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно

из нескольких вариантов предложенных		2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	1.Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2.Продумать логику и полноту ответа. 3.Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4.В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	Ответ считается верным: 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3.Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала.

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	**Традиционная система**	**Бинарная система**	**ECTS**	
			Для традиционной системы	**Для бинарной системы**
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64	Удовлетворительно		E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1 В ходе реализации дисциплины Б1.О.02.22 Разработка и принятие управленческих решений
используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам): опрос, тестирование, практическое задание.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

Тема 1. Методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений

Вопросы для опроса:

1. Подходы к изучению управленческих решений и теории принятия решений.
2. Понятийная база теории принятия решений: решение, ЛПР, проблема, цель, альтернативы.
3. Классификация и типология управленческих решений, процесс принятия.
4. Классификация проблем и взаимосвязь с методами принятия решений.
5. Этапы рационального принятия решений и роль системного анализа.

Тест к теме 1
Вопрос 1.
Подходы к изучению УР:
A) Только дескриптивные.
B) Нормативные, дескриптивные, интегративные.
C) Только интегративные.
D) Без теорий.
Правильный ответ: B

Вопрос 2.
Понятийная база:
A) Только цель.
B) Решение, ЛПР, проблема, альтернативы, исходы.
C) Только проблема.
D) Не включает цель.
Правильный ответ: B

Вопрос 3.
Классификация решений:
A) Только по уровням.
B) По уровням, структурированности, характеру.
C) Только по характеру.
D) Без типологии.
Правильный ответ: B

Вопрос 4.
Процесс принятия:
A) Только выбор.
B) Диагностика, поиск, выбор, реализация.
C) Только реализация.
D) Не включает этапы.
Правильный ответ: B

Вопрос 5.
Системный анализ:
A) Только для структурированных.
B) Методология для слабо структурированных объектов.
C) Только для процессов.
D) Без взаимосвязи.
Правильный ответ: B

Вопрос 6.
Взаимосвязь проблем:
A) Только подходы.

B) С методами и подходами к решению.
C) Только методы.
D) Без классификации.
Правильный ответ: B

Вопрос 7.
Роль теорий:
A) Минимальная.
B) Описание, норма, интеграция поведения.
C) Только в кризисах.
D) Отрицательная.
Правильный ответ: B

Вопрос 8.
Этапы рационального:
A) Минимальные.
B) Пошаговая технология с анализом.
C) Только в регионах.
D) Отрицательные.
Правильный ответ: B

Вопрос 9.
Элементы базы:
A) Только решение.
B) Проблема, цель, альтернативы, ЛПР.
C) Только ЛПР.
D) Не включают исходы.
Правильный ответ: B

Вопрос 10.
Взаимосвязь с системным анализом:
A) Нет связи.
B) Управление слабо структурированными.
C) Только в кейсах.
D) Не связана с этапами.
Правильный ответ: B

Практическое задание
Задание 1.1. Вы — консультант по управленческим решениям. Опишите методологические основы: укажите теории (3 примера) и понятийную базу. Разработайте план процесса принятия (требования, этапы), включая таблицу: "Этап" — "Требования" — "Риски" (3 строки). Обоснуйте взаимосвязь с системным анализом для минимизации ошибок.

Задание 1.2. В роли аналитика УР проанализируйте типологию решений: для организации

— классификация и взаимосвязь. Укажите этапы рационального и рассчитайте примерный бюджет на анализ (500 тыс. руб., распределение: 40% на данные). Предложите 3 сценария применения (бизнес, госуправление) и оцените влияние на эффективность.

Задание 1.3. Как менеджер решений определите элементы базы (ЛПР, проблема). Укажите роль теорий (нормативная, дескриптивная) и сравните по важности (высокая низкая). Разработайте таблицу: "Элемент" — "Роль" — "Преимущества" (3 строки). Рассчитайте затраты на разработку (400 тыс. руб., с распределением по компонентам).

Тема 2. Моделирование процесса принятия управленческих решений. Классификация задач и методов разработки и принятия управленческих решений.

Вопросы для опроса:
1. Моделирование в управлении и модели принятия УР.
2. Классификация моделей по подходам и иерархия.
3. Типы задач принятия решений: детерминистические, в риске.
4. Типы методов принятия решений и классификация МПУР.
5. Рациональное, интуитивное решение и нетривиальность задач.

Тест к теме 2
Вопрос 1.
Моделирование УР:
A) Только свойства.
B) Упрощение процессов для анализа.
C) Только виды.
D) Без классификации.
Правильный ответ: B

Вопрос 2.
Классификация моделей:
A) Только нормативный.
B) Нормативный, дескриптивный, прескриптивный.
C) Только прескриптивный.
D) Не включает иерархию.
Правильный ответ: B

Вопрос 3.
Типы задач:
A) Только рациональные.
B) Детерминистические, в неопределенности, риске.
C) Только интуитивные.
D) Без нетривиальности.
Правильный ответ: B

Вопрос 4.

Методы принятия:
A) Только научные.
B) Научные, специфические, типология.
C) Только специфические.
D) Не включает классификацию.
Правильный ответ: B

Вопрос 5.
Переменные в моделях:
A) Только управляемые.
B) Управляемые и неуправляемые.
C) Только неуправляемые.
D) Без основной модели.
Правильный ответ: B

Вопрос 6.
Иерархия моделей:
A) Только физические.
B) Физические, аналоговые, математические.
C) Только математические.
D) Без свойств.
Правильный ответ: B

Вопрос 7.
Роль в управлении:
A) Минимальная.
B) Оптимизация задач и решений.
C) Только в кризисах.
D) Отрицательная.
Правильный ответ: B

Вопрос 8.
Типология методов:
A) Минимальная.
B) По условиям, задачам, классификация.
C) Только в организациях.
D) Отрицательная.
Правильный ответ: B

Вопрос 9.
Элементы моделирования:
A) Только задачи.
B) Свойства, виды, переменные, типы.
C) Только типы.
D) Не включают свойства.

Правильный ответ: B

Вопрос 10.
Взаимосвязь с задачами:
A) Нет связи.
B) Классификация по условиям и методам.
C) Только в кейсах.
D) Не связана с моделями.
Правильный ответ: B

Практическое задание
Задание 2.1. Вы — консультант по моделированию. Опишите модели УР: укажите виды (3 примера) и классификацию. Разработайте план анализа задач (требования, этапы), включая таблицу: "Этап" — "Требования" — "Риски" (3 строки). Обоснуйте взаимосвязь с методами для минимизации неопределенности.

Задание 2.2. В роли аналитика задач проанализируйте типы решений: для бизнеса — детерминистические и в риске. Укажите типологию методов и рассчитайте бюджет на анализ (300 тыс. руб., распределение: 50% на данные). Предложите 3 сценария применения (определенность, риск) и оцените влияние на эффективность.

Задание 2.3. Как менеджер моделирования определите элементы моделей (переменные, иерархия). Укажите роль в задачах (рациональное, интуитивное) и сравните по сложности (высокая низкая). Разработайте таблицу: "Элемент" — "Роль" — "Преимущества" (3 строки). Рассчитайте затраты на разработку (350 тыс. руб., с распределением по компонентам).

Тема 3. Методы, применяемые на стадии подготовки управленческого решения.

Вопросы для опроса:
1. Понятие проблемы и диагностика в УР.
2. Методы выявления проблем: бенчмаркинг, дерево проблем.
3. Методы статистической обработки: Парето, Ишикава.
4. Виды дерева проблем и построение.
5. Факторный анализ: детерминированный, стохастический.

Тест к теме 3
Вопрос 1.
Проблема в УР:
A) Только причина.
B) Диагностика, причина, следствие.
C) Только следствие.
D) Без значения.
Правильный ответ: B

Вопрос 2.
Методы выявления:
A) Только бенчмаркинг.
B) Бенчмаркинг, слабые места, Оккама, Парето.
C) Только Парето.
D) Не включает диагностику.
Правильный ответ: B

Вопрос 3.
Статистические методы:
A) Только факторный.
B) Предварительный анализ, связи, Парето, Ишикава.
C) Только Ишикава.
D) Без гистограмм.
Правильный ответ: B

Вопрос 4.
Дерево проблем:
A) Только один вид.
B) Два вида, пошаговое построение.
C) Только сравнение.
D) Не связана с декомпозицией.
Правильный ответ: B

Вопрос 5.
Факторный анализ:
A) Только детерминированный.
B) Детерминированный и стохастический.
C) Только стохастический.
D) Без сравнительного.
Правильный ответ: B

Вопрос 6.
Диагностика проблемы:
A) Только интерпретация.
B) Выявление, формулирование, декомпозиция.
C) Только декомпозиция.
D) Без методов.
Правильный ответ: B

Вопрос 7.
Роль методов:
A) Минимальная.
B) Подготовка к решению через анализ.
C) Только в кризисах.

D) Отрицательная.
Правильный ответ: B

Вопрос 8.
Диаграмма Ишикавы:
A) Минимальная.
B) Рыбий скелет для причин.
C) Только в статистике.
D) Отрицательная.
Правильный ответ: B

Вопрос 9.
Элементы методов:
A) Только дерево.
B) Бенчмаркинг, Парето, факторный, дерево.
C) Только факторный.
D) Не включают статистику.
Правильный ответ: B

Вопрос 10.
Взаимосвязь с подготовкой:
A) Нет связи.
B) Диагностика для эффективного УР.
C) Только в кейсах.
D) Не связана с анализом.
Правильный ответ: B

Практическое задание
Задание 3.1. Вы — консультант по подготовке УР. Опишите проблему: укажите диагностику (3 примера) и методы. Разработайте план выявления (требования, этапы), включая таблицу: "Этап" — "Требования" — "Риски" (3 строки). Обоснуйте взаимосвязь с факторным анализом для минимизации ошибок.

Задание 3.2. В роли аналитика проблем проанализируйте методы: для УР — Парето и Ишикава. Укажите дерево проблем и рассчитайте бюджет на анализ (400 тыс. руб., распределение: 60% на данные). Предложите 3 сценария применения (бизнес, проект) и оцените влияние на подготовку.

Задание 3.3. Как менеджер методов определите элементы диагностики (причина, следствие). Укажите роль статистических (выявление связей) и сравните по точности (высокая низкая). Разработайте таблицу: "Элемент" — "Роль" — "Преимущества" (3 строки). Рассчитайте затраты на внедрение (450 тыс. руб., с распределением по методам).

Тема 4. Методы прогнозирования. Методы ситуационного анализа.

Вопросы для опроса:
1. Понятийная база прогностики и типология прогнозов.
2. Методы прогнозирования: качественные, количественные.
3. Экспертные и аналитические методы прогнозирования.
4. Методы ситуационного анализа и этапы.
5. Место прогнозирования в принятии решений.

Тест к теме 4
Вопрос 1.
Прогностика:
A) Только прогноз.
B) Прогнозирование, план, программа, проект.
C) Только план.
D) Без типологии.
Правильный ответ: B

Вопрос 2.
Типология прогнозов:
A) Только по масштабу.
B) По масштабу, периоду, объектам.
C) Только по периоду.
D) Не включает характер.
Правильный ответ: B

Вопрос 3.
Методы прогнозирования:
A) Только качественные.
B) Качественные, количественные, экспертные.
C) Только количественные.
D) Без аналитических.
Правильный ответ: B

Вопрос 4.
Экспертные методы:
A) Только индивидуальные.
B) Индивидуальные, коллективные, комиссии.
C) Только комиссии.
D) Не связаны с сценариями.
Правильный ответ: B

Вопрос 5.
Ситуационный анализ:
A) Только этапы.
B) Методы, этапы, место в УР.
C) Только место.

D) Без прогнозирования.
Правильный ответ: B

Вопрос 6.
Количественные методы:
A) Только экстраполяция.
B) Экстраполяция, регрессия, временные ряды.
C) Только временные ряды.
D) Без аналогии.
Правильный ответ: B

Вопрос 7.
Роль прогнозирования:
A) Минимальная.
B) Основа для решений в неопределенности.
C) Только в кризисах.
D) Отрицательная.
Правильный ответ: B

Вопрос 8.
Аналитические методы:
A) Минимальные.
B) Сценарии, морфологический, историко-логический.
C) Только в статистике.
D) Отрицательные.
Правильный ответ: B

Вопрос 9.
Элементы прогностики:
A) Только типология.
B) База, методы, анализ, место.
C) Только место.
D) Не включают базу.
Правильный ответ: B

Вопрос 10.
Взаимосвязь с УР:
A) Нет связи.
B) Прогнозирование для этапов анализа.
C) Только в кейсах.
D) Не связана с методами.
Правильный ответ: B

Практическое задание
Задание 4.1. Вы — консультант по прогнозированию. Опишите базу прогностики:

укажите типологию (3 примера) и методы. Разработайте план ситуационного анализа (требования, этапы), включая таблицу: "Этап" — "Требования" — "Риски" (3 строки). Обоснуйте взаимосвязь с экспертными методами для минимизации неопределенности.

Задание 4.2. В роли аналитика анализа проанализируйте методы прогнозирования: для бизнеса — количественные и качественные. Укажите этапы анализа и рассчитайте бюджет на анализ (350 тыс. руб., распределение: 50% на данные). Предложите 3 сценария применения (рынок, проект) и оцените влияние на решения.

Задание 4.3. Как менеджер методов определите элементы прогнозирования (прогноз, план). Укажите роль в УР (предвидение, планирование) и сравните по точности (высокая низкая). Разработайте таблицу: "Элемент" — "Роль" — "Преимущества" (3 строки). Рассчитайте затраты на внедрение (300 тыс. руб., с распределением по методам).

Тема 5. Методы целеполагания и выявления (генерирования) альтернатив.

Вопросы для опроса:
1. Целеполагание и методы в УР.
2. Виды целей и требования к ним.
3. Альтернативы и формирование множества.
4. Методы активизации мышления: штурм, Дельфи.
5. Классификационные методы: морфология, Ишикава.

Тест к теме 5
Вопрос 1.
Целеполагание:
A) Только цели.
B) Методы, место в УР, виды целей.
C) Только виды.
D) Без требований.
Правильный ответ: B

Вопрос 2.
Требования к целям:
A) Только SMART.
B) Конкретность, измеримость, достижимость.
C) Только достижимость.
D) Не включает методы.
Правильный ответ: B

Вопрос 3.
Альтернативы:
A) Только формирование.
B) Требования, типология по формализации.
C) Только типология.

D) Без множества.
Правильный ответ: B

Вопрос 4.
Методы мышления:
A) Только штурм.
B) Штурм, Дельфи, синектика, фокальные.
C) Только фокальные.
D) Не связаны с ассоциациями.
Правильный ответ: B

Вопрос 5.
Классификационные методы:
A) Только морфология.
B) Морфология, списки, матрицы, Ишикава.
C) Только Ишикава.
D) Без контрольных вопросов.
Правильный ответ: B

Вопрос 6.
Дерево целей:
A) Только для альтернатив.
B) Метод целеполагания в иерархии.
C) Только для решений.
D) Без места.
Правильный ответ: B

Вопрос 7.
Роль в генерировании:
A) Минимальная.
B) Активизация для множества вариантов.
C) Только в кризисах.
D) Отрицательная.
Правильный ответ: B

Вопрос 8.
Типология методов:
A) Минимальная.
B) Эмпирические, эвристические, логические.
C) Только логические.
D) Отрицательная.
Правильный ответ: B

Вопрос 9.
Элементы целеполагания:

A) Только требования.
B) Цели, альтернативы, методы, типология.
C) Только типология.
D) Не включают цели.
Правильный ответ: B

Вопрос 10.
Взаимосвязь с УР:
A) Нет связи.
B) Основа для выбора и реализации.
C) Только в кейсах.
D) Не связана с методами.
Правильный ответ: B

Практическое задание
Задание 5.1. Вы — консультант по целеполаганию. Опишите методы: укажите виды целей (3 примера) и альтернативы. Разработайте план генерирования (требования, этапы), включая таблицу: "Этап" — "Требования" — "Риски" (3 строки). Обоснуйте взаимосвязь с творческими методами для минимизации блоков.

Задание 5.2. В роли аналитика альтернатив проанализируйте методы: для проекта — штурм и морфология. Укажите типологию и рассчитайте бюджет на анализ (350 тыс. руб., распределение: 50% на данные). Предложите 3 сценария применения (команда, индивидуально) и оцените влияние на креативность.

Задание 5.3. Как менеджер методов определите элементы альтернатив (множество, требования). Укажите роль в УР (генерация, выбор) и сравните по формализации (высокая низкая). Разработайте таблицу: "Элемент" — "Роль" — "Преимущества" (3 строки). Рассчитайте затраты на активизацию (400 тыс. руб., с распределением по методам).

Тема 6. Методы оценки и выбора, реализации и контроля реализации альтернатив.

Вопросы для опроса:
1. Среда УР: определенность, неопределенность, риск.
2. Методы выбора в определенности: линейное программирование.
3. Методы в риске: матрица, дерево решений.
4. Критерии в неопределенности: максимин, Гурвица.
5. Многоуровневые задачи и контроль реализации.

Тест к теме 6
Вопрос 1.
Среда УР:
A) Только определенность.
B) Определенность, неопределенность, риск.
C) Только риск.

D) Без классификации.
Правильный ответ: B

Вопрос 2.
Методы в определенности:
A) Только Парето.
B) Оптимизация, линейное программирование, Парето.
C) Только линейное.
D) Не включает цели.
Правильный ответ: B

Вопрос 3.
Методы в риске:
A) Только матрица.
B) Матрица решений, дерево, платежная.
C) Только дерево.
D) Без вероятностных.
Правильный ответ: B

Вопрос 4.
Критерии в неопределенности:
A) Только максимин.
B) Максимин, Гурвица, Лапласа, сожалений.
C) Только Лапласа.
D) Не связаны с рисками.
Правильный ответ: B

Вопрос 5.
Многоуровневые задачи:
A) Только в определенности.
B) В риске и неопределенности с критериями.
C) Только с контролем.
D) Без реализации.
Правильный ответ: B

Вопрос 6.
Виды рисков:
A) Только системные.
B) Системные, несистемные, классификация.
C) Только несистемные.
D) Без среды.
Правильный ответ: B

Вопрос 7.
Роль методов выбора:

A) Минимальная.
B) Оптимизация альтернатив в условиях.
C) Только в кризисах.
D) Отрицательная.
Правильный ответ: B

Вопрос 8.
Реализация и контроль:
A) Минимальные.
B) Мониторинг, корректировка после выбора.
C) Только в статистике.
D) Отрицательные.
Правильный ответ: B

Вопрос 9.
Элементы методов:
A) Только критерии.
B) Среда, методы, критерии, задачи.
C) Только задачи.
D) Не включают среду.
Правильный ответ: B

Вопрос 10.
Взаимосвязь с реализацией:
A) Нет связи.
B) Выбор для эффективного контроля.
C) Только в кейсах.
D) Не связана с рисками.
Правильный ответ: B

Практическое задание
Задание 6.1. Вы — консультант по оценке. Опишите среду УР: укажите методы выбора (3 примера) и критерии. Разработайте план реализации (требования, этапы), включая таблицу: "Этап" — "Требования" — "Риски" (3 строки). Обоснуйте взаимосвязь с рисками для минимизации потерь.

Задание 6.2. В роли аналитика выбора проанализируйте методы: для риска — матрица и Гурвица. Укажите многоуровневые задачи и рассчитайте бюджет на анализ (400 тыс. руб., распределение: 60% на данные). Предложите 3 сценария применения (определенность, риск) и оцените влияние на контроль.

Задание 6.3. Как менеджер методов определите элементы среды (определенность, риск). Укажите роль критериев (максимин, Лапласа) и сравните по применимости (высокая низкая). Разработайте таблицу: "Элемент" — "Роль" — "Преимущества" (3 строки). Рассчитайте затраты на контроль (450 тыс. руб., с распределением по этапам).

Тема 7. Экспертные методы процесса принятия управленческих решений. Методы анализа иерархий и аналитических сетей.

Вопросы для опроса:
1. Классификация экспертных методов и схемы сравнений.
2. Метод анализа иерархий: шкала, требования к экспертам.
3. Структура иерархии: фокус, уровни, альтернативы.
4. Матрицы сравнений, приоритеты, согласованность.
5. Задачи для анализа иерархий и работа в СППР.

Тест к теме 7
Вопрос 1.
Экспертные методы:
A) Только по взаимодействию.
B) По взаимодействию, обработке информации.
C) Только по обработке.
D) Без классификации.
Правильный ответ: B

Вопрос 2.
Анализ иерархий:
A) Только шкала.
B) Шкала, матрицы, приоритеты, согласованность.
C) Только приоритеты.
D) Не включает структуру.
Правильный ответ: B

Вопрос 3.
Структура иерархии:
A) Только фокус.
B) Фокус, уровни, альтернативы.
C) Только альтернативы.
D) Без суждений.
Правильный ответ: B

Вопрос 4.
Требования к экспертам:
A) Только знания.
B) Компетентность, объективность, группа.
C) Только группа.
D) Не связаны с задачами.
Правильный ответ: B

Вопрос 5.

СППР Expert Decide:
A) Только создание.
B) Создание иерархии, работа с экспертами.
C) Только работа.
D) Без синтеза.
Правильный ответ: B

Вопрос 6.
Парные сравнения:
A) Только классические.
B) Схемы, девятибалльная шкала.
C) Только шкала.
D) Без вектора.
Правильный ответ: B

Вопрос 7.
Роль методов:
A) Минимальная.
B) Многофакторный выбор с экспертами.
C) Только в кризисах.
D) Отрицательная.
Правильный ответ: B

Вопрос 8.
Синтез суждений:
A) Минимальный.
B) Объединение для приоритетов.
C) Только в сетях.
D) Отрицательный.
Правильный ответ: B

Вопрос 9.
Элементы анализа:
A) Только структура.
B) Классификация, структура, матрицы, задачи.
C) Только задачи.
D) Не включают классификацию.
Правильный ответ: B

Вопрос 10.
Взаимосвязь с сетями:
A) Нет связи.
B) Расширение для сложных зависимостей.
C) Только в кейсах.
D) Не связана с иерархиями.

Правильный ответ: B

Практическое задание
Задание 7.1. Вы — консультант по экспертным методам. Опишите классификацию: укажите анализ иерархий (3 примера) и структуру. Разработайте план работы с экспертами (требования, этапы), включая таблицу: "Этап" — "Требования" — "Риски" (3 строки). Обоснуйте взаимосвязь с согласованностью для минимизации субъективности.

Задание 7.2. В роли аналитика иерархий проанализируйте метод: для УР — матрицы и приоритеты. Укажите СППР и рассчитайте бюджет на анализ (350 тыс. руб., распределение: 50% на данные). Предложите 3 сценария применения (группа, индивидуально) и оцените влияние на выбор.

Задание 7.3. Как менеджер методов определите элементы анализа (фокус, уровни). Укажите роль суждений (синтез, вектор) и сравните по сложности (высокая низкая). Разработайте таблицу: "Элемент" — "Роль" — "Преимущества" (3 строки). Рассчитайте затраты на внедрение (400 тыс. руб., с распределением по компонентам).

Тема 8. Методы оценки эффективности принятия и реализации управленческих решений.

Вопросы для опроса:
1. Эффективность УР: эффект, составляющие.
2. Методы оценки: традиционные подходы.
3. Концепция ценностноориентированного управления.
4. Показатели эффективности: прибыль, рентабельность.
5. Эффективность организации и применение методов.

Тест к теме 8
Вопрос 1.
Эффективность УР:
A) Только эффект.
B) Соотношение результатов, составляющие.
C) Только составляющие.
D) Без методов.
Правильный ответ: B

Вопрос 2.
Традиционные подходы:
A) Только целевой.
B) Целевой, ресурсный, процессов.
C) Только ресурсный.
D) Не включает концепцию.
Правильный ответ: B

Вопрос 3.

Концепция ценностная:
A) Только критерии.
B) Критерии, показатели: прибыль, рентабельность.
C) Только показатели.
D) Без эффективности.
Правильный ответ: B

Вопрос 4.
Показатели:
A) Только прибыль.
B) Прибыль, рентабельность, доход, себестоимость.
C) Только доход.
D) Не связаны с подходами.
Правильный ответ: B

Вопрос 5.
Эффективность организации:
A) Только экономическая.
B) Комплексная оценка деятельности.
C) Только социальная.
D) Без методов.
Правильный ответ: B

Вопрос 6.
Целевой подход:
A) Только ресурсы.
B) Достижение целей как мера.
C) Только процессы.
D) Без ценностной.
Правильный ответ: B

Вопрос 7.
Роль методов:
A) Минимальная.
B) Оценка для улучшения УР.
C) Только в кризисах.
D) Отрицательная.
Правильный ответ: B

Вопрос 8.
Составляющие эффективности:
A) Минимальные.
B) Экономическая, социальная, организационная.
C) Только экономическая.
D) Отрицательные.

Правильный ответ: B

Вопрос 9.
Элементы оценки:
A) Только подходы.
B) Эффект, методы, концепция, показатели.
C) Только показатели.
D) Не включают эффект.
Правильный ответ: B

Вопрос 10.
Взаимосвязь с реализацией:
A) Нет связи.
B) Оценка для контроля и корректировки.
C) Только в кейсах.
D) Не связана с показателями.
Правильный ответ: B

Практическое задание
Задание 8.1. Вы — консультант по эффективности. Опишите методы оценки: укажите подходы (3 примера) и концепцию. Разработайте план анализа эффективности (требования, этапы), включая таблицу: "Этап" — "Требования" — "Риски" (3 строки). Обоснуйте взаимосвязь с показателями для минимизации потерь.

Задание 8.2. В роли аналитика эффективности проанализируйте методы: для организации — целевой и ресурсный. Укажите показатели и рассчитайте бюджет на анализ (300 тыс. руб., распределение: 55% на данные). Предложите 3 сценария применения (бизнес, гос) и оцените влияние на деятельность.

Задание 8.3. Как менеджер оценки определите элементы (эффект, эффективность). Укажите роль концепции (ценностная, критерии) и сравните по важности (высокая низкая). Разработайте таблицу: "Элемент" — "Роль" — "Преимущества" (3 строки). Рассчитайте затраты на мониторинг (350 тыс. руб., с распределением по подходам).

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине

	обучающийся		(отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,2	20
КТ 2	100	0,2	20
КТ3	100	0,2	20
Итого:	х	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ Х Коэффициент веса контрольной точки.

5.4 Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ-1 (Темы 1-3)

Инструкция: Выберите один правильный ответ для каждого вопроса.

Вопрос 1.
Подходы к изучению управленческих решений включают:
A) Только нормативные теории.
Нормативные, дескриптивные и интегративные теории.
C) Исключительно классификацию проблем.
D) Без связи с процессом принятия решений.

Правильный ответ: B

Вопрос 2.
Понятийная база теории принятия решений включает:
A) Только цель и варианты.
B) Решение, управленческое решение, ЛПР, проблема, проблемная ситуация, цель, альтернативы, исходы.
C) Исключительно этапы рационального процесса.
D) Только системный анализ.

Правильный ответ: B

Вопрос 3.
Типология управленческих решений основана на:
A) Только уровнях управления.
B) Классификации по уровням, степени структурированности, характеру проблем.
C) Исключительно взаимосвязи с методами.
D) Без учета процесса.

Правильный ответ: B

Вопрос 4.
Этапы процесса рационального принятия решений включают:
A) Только диагностику проблемы.
B) Диагностику, поиск альтернатив, выбор, реализацию и контроль.

C) Исключительно системный анализ.
D) Без пошаговой технологии.

Правильный ответ: B

Вопрос 5.
Системный анализ применяется для:
A) Только структурированных объектов.
) Управления слабо структурированными объектами и процессами.
C) Исключительно моделирования.
D) Без декомпозиции.

Правильный ответ: B

Вопрос 6.
Моделирование в управлении подразумевает:
A) Только физические модели.
B) Создание упрощенных представлений процессов для анализа и принятия УР.
C) Исключительно детерминистические задачи.
D) Без классификации моделей.

Правильный ответ: B

Вопрос 7.
Классификация моделей принятия УР включает подходы:
A) Только нормативный.
B) Нормативный, дескриптивный и прескриптивный.
C) Исключительно иерархию.
D) Без переменных.

Правильный ответ: B

Вопрос 8.
Типы задач принятия решений включают:
A) Только рациональные.
B) Детерминистические, в условиях неопределенности и риска.
C) Исключительно интуитивные.
D) Без нетривиальности.

Правильный ответ: B

Вопрос 9.
Методы на стадии подготовки УР включают диагностику проблемы с использованием:
A) Только дерева решений.
B) Бенчмаркинга, анализа слабых мест, диаграмм Парето, Ишикавы.
C) Исключительно прогнозирования.
D) Без факторного анализа.

Правильный ответ: B

Вопрос 10.
Дерево проблем используется для:
A) Только прогнозирования.
B) Декомпозиции и интерпретации проблем, с двумя видами (объективным и субъективным).
C) Исключительно целеполагания.
D) Без сравнительного анализа.

Правильный ответ: B

КТ-2 (Темы 4-5)

Инструкция: Внимательно прочитайте кейс и выполните поставленные задачи.

Кейс 1: Методы прогнозирования в бизнес-планировании
Сценарий: Вы — менеджер компании по производству электроники с годовым оборотом 0 млрд руб. Для планирования производства на следующий год требуется прогноз спроса. Доступны данные временных рядов за последние 5 лет (рост на 10% ежегодно), экспертные оценки и сценарии рынка (оптимистичный — рост 15%, пессимистичный — спад 5%). Используются качественные (экспертные комиссии) и количественные методы (экстраполяция, регрессионный анализ). Этапы ситуационного анализа показывают нестабильность из-за внешних факторов (инфляция, конкуренция).

Задачи:
1. Опишите понятийную базу прогностики (прогнозирование, прогноз, план, программа, проект) и типологию прогнозов (по масштабу, периоду, объектам).
2. Рассчитайте прогнозный оборот на следующий год по экстраполяции (50 млрд + 10% = ?) и оцените риски пессимистичного сценария (спад 5%).
3. Предложите меры по интеграции методов ситуационного анализа для минимизации рисков (этапы: сбор данных, анализ, прогнозирование).

Кейс 2: Целеполагание и генерация альтернатив в проекте
Сценарий: Компания разрабатывает новый продукт. Цели: увеличить долю рынка на 20% за 2 года. Требования к целям — SMART. Альтернативы генерируются с использованием мозгового штурма и морфологического анализа. Общий бюджет проекта — 10 млн руб. Методы активизации: Дельфи (для экспертов), синектика (аналогии). Формирование множества альтернатив показывает 5 вариантов, но только 3 соответствуют требованиям (реализуемость, эффективность).

Задачи:
1. Опишите методы целеполагания (дерево целей, дерево решений) и требования к альтернативам (формирование множества, типология по формализации).
2. Рассчитайте бюджет на один вариант, если равномерно распределить (10 млн / 3 = ?), и оцените преимущества логико-эвристических методов.
3. Проанализируйте возможные проблемы генерации альтернатив и предложите способы их решения с использованием методов творческого мышления (мозговой штурм, Дельфи).

КТ-3 (Темы 6-8)

Инструкция: Выберите один правильный ответ для каждого вопроса.

Вопрос 1.
Среда принятия УР в условиях определенности предполагает:
A) Неизвестные исходы.
B) Полную информацию о вариантах и последствиях.
C) Исключительно риски.
D) Без альтернатив.

Правильный ответ: B

Вопрос 2.
Методы выбора альтернатив в условиях риска включают:
A) Только линейное программирование.
B) Матрицу решений, дерево решений, критерии Гурвица, Лапласа.
C) Исключительно Парето.
D) Без неопределенности.

Правильный ответ: B

Вопрос 3.
Критерий максимина применяется для:
A) Оптимистичного сценария.
B) Пессимистичного выбора в неопределенности.
C) Исключительно множественных целей.
D) Без матрицы сожалений.

Правильный ответ: B

Вопрос 4.
Экспертные методы классифицируются по:
A) Только взаимодействию с экспертами.
B) Способу взаимодействия и обработки информации.
C) Исключительно девятибалльной шкале.
D) Без анализа иерархий.

Правильный ответ: B

Вопрос 5.
Метод анализа иерархий включает:
A) Только фокус.
B) Структура иерархии, матрицы парных сравнений, вектор приоритетов, согласованность.
C) Исключительно аналитические сети.
D) Без СППР.

Правильный ответ: B

Вопрос 6.
Эффективность УР определяется как:
Только эффект.
B) Соотношение результатов к затратам, с составляющими (экономическая, социальная).
C) Исключительно прибыль.
D) Без подходов оценки.

Правильный ответ: B

Вопрос 7.
Традиционные подходы оценки эффективности включают:
A) Только ценностноориентированный.
B) Целевой, ресурсный, подход внутренних процессов.
C) Исключительно показатели рентабельности.
D) Без концепции.

Правильный ответ: B

Вопрос 8.
Показатели эффективности в ценностноориентированном управлении:
A) Только себестоимость.
B) Прибыль, рентабельность, чистый экономический доход.
C) Исключительно эффект.
D) Без критериев.

Правильный ответ: B

Вопрос 9.
Многоуровневые задачи в условиях риска решаются с использованием:
A) Только оптимизационного анализа.
B) Вероятностно-статистических методов, деревьев решений.
C) Исключительно экспертных комиссий.
D) Без контроля реализации.

Правильный ответ: B

Вопрос 10.
Работа с группой экспертов в методе анализа иерархий подразумевает:
A) Только индивидуальные суждения.
B) Синтез суждений, согласованность в СППР Expert Decide.
C) Исключительно фокус.
D) Без вектора приоритетов.

Правильный ответ: B

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся не требуется дополнительных материалов

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами заданий. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения заданий, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде.

Тема 1. Методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений. УК-1.2

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п. Вопрос

1. Опишите подходы к изучению управленческих решений, включая нормативные, дескриптивные и интегративные теории принятия решений.

2. Расскажите о понятийной базе теории принятия решений: решение, управленческое решение, ЛПР, проблема, проблемная ситуация, цель, варианты, альтернативы, возможные исходы.

3. Раскройте классификацию решений, типологию управленческих решений, процесс принятия решений, классификацию проблем и подходов к их решению, взаимосвязь проблем, методологических подходов и методов принятия решений.

4. Проанализируйте этапы процесса рационального принятия решений, пошаговую технологию разработки решения, системный анализ как методологию управления слабо структурированными объектами и процессами.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов.

Задание 1.

Опишите методологические основы на основе следующих элементов и определите ключевые аспекты:

1. Подходы: нормативные, дескриптивные.

2. Понятийная база: решение, ЛПР.

3. Классификация: типология решений.

4. Этапы: рациональное принятие.

Определите роль системного анализа.

Ключ правильного ответа: Подходы — идеальные модели реальное поведение; база — выбор альтернативы; классификация — по уровням, сложности; этапы — диагностика, поиск, выбор. Роль — решение слабоструктурированных проблем, повышая эффективность на 15-20% через декомпозицию.

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п. Содержание задания Правильный ответ Аргументы, обосновывающие выбор ответа

1. Теории принятия решений включают: Варианты ответов: A) Только нормативные; B) Нормативные, дескриптивные, интегративные; C) Исключительно классификацию; D) Без проблем. B Теории обеспечивают комплексный взгляд, интегрируя идеалы с практикой для лучшего управления.

2. Процесс принятия решений: Варианты ответов: A) Только цель; B) Диагностика, поиск, выбор; C) Отсутствие этапов; D) Только системный анализ. B Процесс балансирует шаги, минимизируя ошибки в рациональном подходе.

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Управленческое решение — это:

A) Только цель;

B) Выбор альтернативы;

C) Исключительно проблема;

D) Без ЛПР.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Элементы понятийной базы:

A) Решение;

B) Проблема;

C) Альтернативы;

D) Только исходы.

Тест 3.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие элементов и их описанию.

Элементы:

А) Нормативные теории

Б) Дескриптивные теории

В) Интегративные теории

Характеристики:

1) Реальное поведение

2) Идеальные модели

3) Сочетание подходов

Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность этапов принятия решений:

1) Диагностика проблемы

2) Поиск альтернатив

3) Выбор

4) Реализация

Тема 2. Моделирование процесса принятия управленческих решений. Классификация задач и методов разработки и принятия управленческих решений. УК-1.2

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п. Вопрос

1. Опишите моделирование в управлении, понятия моделирования и моделей принятия УР, основные свойства, виды, классификацию моделей в рамках нормативного, дескриптивного и прескриптивного подходов, иерархию моделей.

2. Расскажите о физических, аналоговых и математических моделях, управляемых и неуправляемых переменных, основной модели принятия решений.

3. Раскройте задачу принятия решений, типы задач, рациональное и интуитивное решение, решение на суждении, нетривиальность задач, детерминистические задачи, задачи в условиях неопределенности и риска.

4. Проанализируйте типы методов принятия решений, методы разработки и принятия решений: научные, специфические, типологию и классификацию МПУР.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов.

Задание 1.

Опишите моделирование на основе следующих элементов и определите ключевые аспекты:

1. Модели: свойства, виды.

2. Иерархия: подходы.

3. Задачи: типы, неопределенность.

4. Методы: классификация.

Определите роль в управлении.

Ключ правильного ответа: Модели — упрощение реальности; иерархия — от простых к сложным; задачи — детерминированные риск; методы — аналитические, эвристические. Роль — оптимизация, снижая неопределенность на 20-25% через симуляцию.

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п. Содержание задания Правильный ответ Аргументы, обосновывающие выбор ответа

1. Виды моделей включают: Варианты ответов: A) Только физические; B) Физические, аналоговые, математические; C) Исключительно задачи; D) Без переменных. B Виды обеспечивают разнообразие, интегрируя с подходами для точного моделирования.

2. Типы задач: Варианты ответов: A) Только рациональные; B) Детерминистические, в риске, неопределенности; C) Отсутствие методов; D) Только интуитивные. B Типы балансируют условия, минимизируя ошибки в принятии решений.

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Моделирование — это:

A) Только переменные;

B) Упрощение процессов;

C) Исключительно иерархия;

D) Без классификации.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Подходы к моделям:

A) Нормативный;

B) Дескриптивный;

C) Прескриптивный;

D) Только физический.

Тест 3.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие элементов и их описанию.

Элементы:

А) Детерминистические задачи

Б) Задачи в риске

В) Задачи в неопределенности

Характеристики:

1) Известные вероятности

2) Полная определенность

3) Неизвестные исходы

Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность классификации:

1) Виды моделей

2) Типы задач

3) Методы

4) Иерархия

Тема 3. Методы, применяемые на стадии подготовки управленческого решения. УК-1.2

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п. Вопрос

1. Опишите понятие и значение проблемы в процессе принятия УР, диагностику проблемы, причину и следствие.

2. Расскажите о методах выявления, формулирования проблемы, декомпозиции, диагностики, интерпретации: бенчмаркинг, анализ слабых мест, «Бритва Оккама», диаграмма сродства, дерево проблем, методика Л. Планкета и Г. Хейла.

3. Раскройте методы статистической обработки данных: предварительный анализ, выявление связей, факторный анализ, диаграммы Парето, гистограммы, структурная диаграмма Ишикавы.

4. Проанализируйте два вида дерева проблем, пошаговое построение, сравнение, методы сравнительного и факторного анализа: детерминированного и стохастического.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов.

Задание 1.

Опишите методы подготовки на основе следующих элементов и определите ключевые аспекты:

1. Проблема: диагностика.

2. Методы выявления: бенчмаркинг.

3. Статистические методы: Парето.

4. Дерево проблем: виды.

Определите роль в УР.

Ключ правильного ответа: Проблема — идентификация причин; методы — сравнение стандартов; статистические — приоритизация; дерево — объективное/субъективное. Роль — основа, повышая точность на 10-15% через анализ.

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п. Содержание задания Правильный ответ Аргументы, обосновывающие выбор ответа

1. Методы диагностики включают: Варианты ответов: A) Только дерево; B) Бенчмаркинг, Парето, Ишикава; C) Исключительно факторный; D) Без статистики. B Методы обеспечивают глубину, интегрируя данные для выявления корней.

2. Факторный анализ: Варианты ответов: A) Только детерминированный; B) Детерминированный и стохастический; C) Отсутствие сравнения; D) Только гистограммы. B Анализ балансирует модели, минимизируя шум в данных.

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Диаграмма Ишикавы — это:

A) Только Парето;

B) Рыбий скелет;

C) Исключительно бенчмаркинг;

D) Без причин.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Методы статистической обработки:

A) Факторный анализ;

B) Гистограммы;

C) Диаграммы Парето;

D) Только дерево.

Тест 3.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие элементов и их описанию.

Элементы:

А) Бенчмаркинг

Б) Диаграмма Парето

В) Дерево проблем

Характеристики:

1) Приоритизация

2) Сравнение

3) Декомпозиция

Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность построения дерева проблем:

1) Идентификация

2) Декомпозиция

3) Анализ причин

4) Сравнение

Тема 4. Методы прогнозирования. Методы ситуационного анализа. УК-1.3

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п. Вопрос

1. Опишите понятийную базу прогностики: прогнозирование, прогноз, план, программа, проект, типологию прогнозов по масштабу, периоду, характеру объектов.

2. Расскажите о методах теории УР на стадии прогнозирования: качественные и количественные, предвидения спроса, статистические, динамические модели, временные ряды, экстраполяция, интерполяция, аппроксимация, корреляционно-регрессионный анализ, метод аналогии.

3. Раскройте экспертные методы: индивидуальной оценки, интервью, коллективной, комиссий; аналитические: прогнозный сценарий, морфологический анализ, историко-логический.

4. Проанализируйте методы ситуационного анализа, этапы, место прогнозирования в принятии решений.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов.

Задание 1.

Опишите методы прогнозирования на основе следующих элементов и определите ключевые аспекты:

1. База: прогноз, план.

2. Методы: качественные, количественные.

3. Экспертные: интервью, сценарии.

4. Ситуационный анализ: этапы.

Определите роль в УР.

Ключ правильного ответа: База — предвидение будущего; методы — статистика экспертиза; экспертные — коллективные оценки; анализ — оценка ситуаций. Роль — основа планирования, снижая риски на 15-25% через сценарии.

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п. Содержание задания Правильный ответ Аргументы, обосновывающие выбор ответа

1. Типология прогнозов: Варианты ответов: A) Только по масштабу; B) По масштабу, периоду, объектам; C) Исключительно методы; D) Без аналитики. B Типология обеспечивает классификацию, интегрируя для точного предвидения.

2. Экспертные методы: Варианты ответов: A) Только индивидуальные; B) Индивидуальные, коллективные, аналитические; C) Отсутствие ситуационного; D) Только временные ряды. B Методы балансируют мнения, минимизируя субъективность в прогнозах.

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Прогнозирование — это:

A) Только план;

B) Предвидение будущего;

C) Исключительно программа;

D) Без типологии.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Количественные методы:

A) Экстраполяция;

B) Регрессионный анализ;

C) Временные ряды;

D) Только экспертные.

Тест 3.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие элементов и их описанию.

Элементы:

А) Морфологический анализ

Б) Корреляционно-регрессионный

В) Ситуационный анализ

Характеристики:

1) Статистические связи

2) Этапы оценки

3) Структурирование

Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность этапов ситуационного анализа:

1) Сбор данных

2) Прогнозирование

3) Оценка

4) Рекомендации

Тема 5. Методы целеполагания и выявления (генерирования) альтернатив. УК-1.3

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п. Вопрос

1. Опишите целеполагание, методы и место в принятии решений, цель, виды целей, требования к целям, методы: дерево целей, дерево решений.

2. Расскажите об альтернативах, требованиях к ним, формировании множества альтернатив, типологии методов выявления по степени формализации: эмпирические, логико-эвристические, абстрактно-логические, рефлексивные.

3. Раскройте методы активизации творческого мышления: мозговой штурм, Дельфи, коллективного блокнота, лестницы, ассоциации, аналогий, синектики, фокальных объектов, случайных ассоциаций.

4. Проанализируйте классификационные методы: морфологического анализа, списка альтернатив, каталожных карточек, «матриц открытия», контрольных вопросов, причинно-следственной диаграммы Ишикавы.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов.

Задание 1.

Опишите методы целеполагания на основе следующих элементов и определите ключевые аспекты:

1. Цели: виды, требования.

2. Альтернативы: формирование.

3. Методы мышления: штурм, Дельфи.

4. Классификационные: морфология.

Определите роль в генерировании.

Ключ правильного ответа: Цели — SMART; альтернативы — множественные варианты; методы — коллективные идеи; классификационные — структурирование. Роль — креативность, повышая варианты на 20-30% через эвристики.

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п. Содержание задания Правильный ответ Аргументы, обосновывающие выбор ответа

1. Методы целеполагания: Варианты ответов: A) Только дерево целей; B) Дерево целей, решений; C) Исключительно альтернативы; D) Без требований. B Методы обеспечивают иерархию, интегрируя для ясности целей.

2. Творческие методы: Варианты ответов: A) Только штурм; B) Штурм, Дельфи, синектика; C) Отсутствие классификации; D) Только рефлексивные. B Методы балансируют генерацию, минимизируя блоки в мышлении.

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Целеполагание — это:

A) Только альтернативы;

B) Установка целей;

C) Исключительно штурм;

D) Без видов.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Методы генерирования:

A) Мозговой штурм;

B) Метод Дельфи;

C) Синектика;

D) Только дерево.

Тест 3.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие элементов и их описанию.

Элементы:

А) Дерево целей

Б) Мозговой штурм

В) Морфологический анализ

Характеристики:

1) Генерация идей

2) Иерархия

3) Классификация

Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность генерирования альтернатив:

1) Целеполагание

2) Активизация мышления

3) Классификация

4) Выбор

Тема 6. Методы оценки и выбора, реализации и контроля реализации альтернатив. УК-1.3

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п. Вопрос

1. Опишите понятия среды принятия УР, определенности, неопределенности, риска, классификацию неопределенностей, виды рисков.

2. Расскажите о методах выбора в условиях определенности для комплементарных целей: оптимизационный анализ, линейное программирование; для множественности целей: Парето, «стоимость-эффективность», «затраты-прибыль».

3. Раскройте вероятностно-статистические методы в условиях риска и неопределенности: матрица решений, дерево решений, платежная матрица, критерии: максимин, минимакс, Гурвица, сожалений (Сэвиджа-Нигано), Лапласа.

4. Проанализируйте многоуровневые задачи принятия решений в условиях неопределенности и риска, методы реализации и контроля

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов.

Задание 1.

Опишите методы оценки на основе следующих элементов и определите ключевые аспекты:

1. Среда: определенность, риск.

2. Методы выбора: Парето, Гурвица.

3. Матрицы: решений, сожалений.

4. Многоуровневые: задачи.

Определите роль в контроле.

Ключ правильного ответа: Среда — известные исходы вероятности; методы — оптимизация; матрицы — сравнение; многоуровневые — иерархия. Роль — минимизация рисков, повышая успех на 10-20% через критерии.

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п. Содержание задания Правильный ответ Аргументы, обосновывающие выбор ответа

1. Критерии в неопределенности: Варианты ответов: A) Только максимин; B) Максимин, Гурвица, Лапласа; C) Исключительно Парето; D) Без рисков. B Критерии обеспечивают выбор, интегрируя пессимизм с оптимизмом.

2. Линейное программирование: Варианты ответов: A) Только риск; B) Для определенности; C) Отсутствие контроля; D) Только дерево. B Метод балансирует ресурсы, минимизируя затраты в комплементарных целях.

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Риск — это:

A) Только определенность;

B) Известные вероятности;

C) Исключительно неопределенность;

D) Без видов.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Методы в риске:

A) Дерево решений;

B) Матрица решений;

C) Критерий Гурвица;

D) Только Парето.

Тест 3.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие элементов и их описанию.

Элементы:

А) Максимин

Б) Правило Лапласа

В) Минимакс сожалений

Характеристики:

1) Среднее значение

2) Пессимистичный

3) Сэвидж

Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность выбора:

1) Оценка альтернатив

2) Применение критериев

3) Реализация

4) Контроль

Тема 7. Экспертные методы процесса принятия управленческих решений. Методы анализа иерархий и аналитических сетей. УК-1.3

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п. Вопрос

1. Опишите классификацию экспертных методов по взаимодействию с экспертами, обработке информации, классические схемы парных сравнений, девятибалльную шкалу метода анализа иерархий, требования к экспертам.

2. Расскажите о логических предпосылках и теоретических основах метода анализа иерархий, структуре иерархии: фокус, уровни, альтернативы.

3. Раскройте субъективные суждения, матрицы парных сравнений, вектор приоритетов, согласованность матрицы, синтез суждений.

4. Проанализируйте классификацию задач для метода анализа иерархий, создание иерархии в СППР Expert Decide, работу с группой экспертов, методы аналитических сетей.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов.

Задание 1.

Опишите экспертные методы на основе следующих элементов и определите ключевые аспекты:

1. Классификация: взаимодействие.

2. Анализ иерархий: шкала, матрицы.

3. Структура: фокус, уровни.

4. СППР: Expert Decide.

Определите роль в УР.

Ключ правильного ответа: Классификация — индивидуальные групповые; анализ — парные сравнения; структура — цель-критерии-альтернативы; СППР — автоматизация. Роль — многофакторный выбор, повышая согласованность на 15-25% через приоритеты.

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п. Содержание задания Правильный ответ Аргументы, обосновывающие выбор ответа

1. Экспертные методы: Варианты ответов: A) Только парные; B) По взаимодействию, обработке; C) Исключительно иерархии; D) Без шкалы. B Методы обеспечивают систематику, интегрируя мнения для объективности.

2. Метод анализа иерархий: Варианты ответов: A) Только фокус; B) Матрицы, приоритеты, синтез; C) Отсутствие сетей; D) Только индивидуальные. B Метод балансирует суждения, минимизируя несогласованность.

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Девятибалльная шкала — это:

A) Только сравнения;

B) Для парных суждений;

C) Исключительно вектор;

D) Без согласованности.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Элементы анализа иерархий:

A) Матрицы сравнений;

B) Вектор приоритетов;

C) Синтез суждений;

D) Только сети.

Тест 3.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие элементов и их описанию.

Элементы:

А) Фокус

Б) Вектор приоритетов

В) Согласованность

Характеристики:

1) Ранжирование

2) Цель

3) Проверка матрицы

Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность метода:

1) Создание иерархии

2) Парные сравнения

3) Синтез

4) Групповая работа

Тема 8. Методы оценки эффективности принятия и реализации управленческих решений. УК-1.3

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

№ п.п. Вопрос

1. Опишите эффективность управленческих решений, эффект и эффективность, составляющие эффективности, эффективность деятельности организации.

2. Расскажите о методах оценки экономической эффективности: традиционные подходы – целевой, ресурсный, внутренних процессов.

3. Раскройте концепцию ценностноориентированного управления: критерии эффективности, показатели – прибыль, рентабельность, полная себестоимость, чистый экономический доход.

4. Проанализируйте применение методов оценки в принятии и реализации УР.

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов.

Задание 1.

Опишите методы оценки на основе следующих элементов и определите ключевые аспекты:

1. Эффективность: эффект, составляющие.

2. Традиционные подходы: целевой, ресурсный.

3. Концепция: критерии, показатели.

4. Применение: в реализации.

Определите роль в организации.

Ключ правильного ответа: Эффективность — соотношение результатов; подходы — цели ресурсы; концепция — ценность; применение — мониторинг. Роль — оптимизация, повышая производительность на 10-20% через показатели.

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п. Содержание задания Правильный ответ Аргументы, обосновывающие выбор ответа

1. Подходы оценки: Варианты ответов: A) Только целевой; B) Целевой, ресурсный, процессов; C) Исключительно концепция; D) Без показателей. B Подходы обеспечивают многогранность, интегрируя для полной оценки.

2. Показатели эффективности: Варианты ответов: A) Только прибыль; B) Прибыль, рентабельность, доход; C) Отсутствие традиционных; D) Только эффект. B Показатели балансируют метрики, минимизируя субъективность.

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Эффективность — это:

A) Только эффект;

B) Соотношение результатов;

C) Исключительно прибыль;

D) Без составляющих.

Тест 2.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать несколько правильных ответов.

Записать только буквы выбранного варианта ответа.

Традиционные подходы:

A) Целевой;

B) Ресурсный;

C) Внутренних процессов;

D) Только ценностный.

Тест 3.

Прочитайте текст и установите соответствие.

Установите соответствие элементов и их описанию.

Элементы:

A) Целевой подход

Б) Ресурсный подход

В) Показатели

Характеристики:

1) Использование ресурсов

2) Достижение целей

3) Прибыль, рентабельность

Тест 4.

Прочитайте текст и установите последовательность.

Установите правильную последовательность оценки:

1) Определение критериев

2) Традиционные подходы

3) Показатели

4) Применение

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок	40
Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные	30-39

практические задания с небольшими неточностями.	
Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.	20-29
Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. В связи, с чем предполагается следующая последовательность в подготовке обучающихся к лекции:

- ознакомление с материалом предыдущей лекции;
- знакомство с тематикой предстоящей лекции (по тематическому плану, представленному в настоящей рабочей программе дисциплины);
- прочтение и анализ учебных пособий, учебников, научных статей по теме предстоящего лекционного занятия;

- подготовить вопросы, которые вы предполагаете задать лектору по проблеме предстоящей лекции.

Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовка к практическим занятиям предполагает проработку ответов на вопросы, предложенные в каждой теме каждого раздела настоящей рабочей программы дисциплины, а также выработку навыков работы с научной экономической литературой и библиографией, справочниками, справочно-правовыми базами.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более

глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1 Основная литература

1 Строева Е. В., Лаврова Е. В. «Разработка управленческих решений». — М.: ИНФРА-М, 2025. — 128 с. — (Высшее образование).
2.Кузнецова Н. В. «Методы принятия управленческих решений». — М.: ИНФРА-М, 2024. — 222 с. — (Высшее образование).
3.Хайрулина Л. Р. «Методы принятия управленческих решений». — М.: Русайнс, 2024. — 199 с. — ISBN 978-5-466-07478-9.
4.Крылов В. Е. «Теория принятия управленческих решений». — М.: КноРус, 2024. — 200 с. — ISBN 978-5-406-06501-3.
5.Конобеева А., Маркова О. «Разработка и принятие управленческих решений в организациях публичного и частного секторов». — М.: Директ-Медиа, 2025.
6.Методы принятия решений, Harvard Business Review (HBR), 10 лучших статей; пер. с англ. – М.: ООО «Альпина Паблишер», 2019.
7.Методы принятия решений, Harvard Business Review (HBR), 10 лучших статей; пер. с англ. – М.: ООО «Альпина Паблишер», 2019.
8. Зайцев М.Г., Варюхин С.Е. Методы оптимизации управления и принятия решений: примеры, задачи, кейсы: учебное пособие. – 4-е изд. – М.: Издательский дом «Дело», 2020.

8.2. Дополнительная литература

1.Бережная, Е. В. Экономико-математическое моделирование в управлении бизнесом : учебник / Е.В. Бережная, В.И. Бережной, О.В. Бережная. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 456 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/2033424. - ISBN 978-5-16-018607-8. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2033424
2.Шифрин, Б. М. Основы теории принятия решений : учебное пособие / Б. М. Шифрин, М. Б. Шифрин. - Москва ; Вологда : Инфра-Инженерия, 2024. - 148 с. - ISBN 978-5-9729-1903-1. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2171802

8.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1.Вавилова, А. С. Принципы и методы исследований и принятия решений. Кейсы : практикум / А. С. Вавилова, Т. В. Натальина, С. В. Петухова ; Новосиб. гос. ун-т экономики и управления. - Новосибирск : НГУЭУ, 2023. - 100 с. - ISBN 978-5-7014-1106-5. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2186273

2.Базерман, М. Как принять правильное управленческое решение : практическое пособие / М. Базерман, Д. Мур. - Москва : Альпина ПРО, 2024. - 400 с. - ISBN 978-5-206-00336-9. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.ru/catalog/product/2180804
3. Лапо, В. Ф. Методы и модели оценки стоимости в принятии экономических решений и управлении : монография / В. Ф. Лапо. - Красноярск : Сибирский федеральный университет, 2021. - 216 с. - ISBN 978-5-7638-4498-6. - Текст : электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/2089338

8.4. Нормативные правовые документы.

1. Международный стандарт ISO 9001-2000 Система менеджмента качества. Руководящие указания по применению стандарта в образовании (вторая редакция стандарта принята в 2007 году)
2. ГОСТ Р 52614.2 – 2006 Система менеджмента качества. Руководящие указания по применению ГОСТ Р ИСО 9001-2001 в сфере образования.
3. ФЗ РФ «Об образовании» от 10.07.1992 г. № 3266-1 и «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» от 22.08.96 г. №125-ФЗ.
4. Типовое положение об образовательном учреждении высшего профессионального образования (высшего учебного заведения), утвержденного постановление Правительства РФ от 14.02.2008 г. № 71.

8.5. Интернет-ресурсы, справочные системы:

1.http://www.upreshenia.ru/ Эффективные управленческие решения.
2.http://window.edu.ru/window_catalog/pdf2txt?p_id=27381&p_page=1
Управленческие решения, учебное пособие.
3.http://eup.ru/Catalog/43-400.asp Управленческие решения рефераты и работы студентов.
4.http://www.bankreferatov.ru/db/M/79DB1B12E260B72243256BD50048BF43
Управленческие решения, курсовые, лекции, рефераты.
5.Административно-управленческий портал [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : http://www.aup.ru
6.Электронная библиотечная система «IPRbooks» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : http://www.iprbookshop.ru/

8.6. Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. www.consultant.ru Справочная правовая система «КонсультантПлюс»
2. www.iqlib.ru Электронная библиотека образовательных и научных изданий Iqlib.
3. www.cir.ru Университетская информационная система Россия. УИС РОССИЯ.

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Учебные аудитории, предназначенные для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации оборудованы:

– специализированной мебелью (аудиторные столы и стулья);

– техническими средствами обучения (мультимедийный проектор, светодиодный экран, персональный компьютер (ноутбук) с программным обеспечением);

– экраном для демонстрации презентаций и фильмов;

– учебной доской (маркерной).

Учебные аудитории, предназначенные для самостоятельной работы, оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и использования электронно-библиотечных и информационно-справочных систем, а также с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

Перечень информационных технологий, программных продуктов, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине	
1	Операционная система (Microsoft Windows 10);
2	Пакет офисных программ (Microsoft Office 2016);
3	Антивирусная программа (Kaspersky Endpoint Security);
4	Интернет-браузер (Google Chrome и Yandex, Firefox,Microsoft Edge);
5	Различные утилиты (Архиваторы (7-Zip File Manager), программа для составления бизнес-планов (ProjectLibre), программа для записи компакт-дисков “ultraISO”, файловые менеджеры, программы просмотра изображений (Acrobat Reader free), мультимедийный проигрыватель (Windows media player), программа для конференц-связи (МТС-линк).
6	• Электронно-библиотечная система Znanium • Электронно-библиотечная система Айбукс • Электронно-библиотечная система Лань • https://lib.ranepa.ru/ru/ • Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU http://elibrary.ru