

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ушвицкий Лев Иванович

Должность: и.о. директора Института экономики и управления

Дата подписания: 18.06.2026 08:58:41

Уникальный программный ключ:

46f7031a7046958ffdb4e91f81e17726331d25a8

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение

высшего образования

«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Директор института

экономики и управления

доктор экономических наук,

профессор

Ушвицкий Л.И.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

«Разработка управленческих решений»

Направление подготовки

Направленность (профиль)

Год начала обучения

Форма обучения

Реализуется в семестре

38.03.02 Менеджмент

Маркетинг и рыночная аналитика

2026

Очно-заочная

5

Введение

1. Назначение: Фонд оценочных средств по дисциплине «Разработка управленческих решений» предназначен для контроля достижения обучающимися требуемых компетенций посредством оценивания полученных ими результатов обучения, соответствующих индикаторам достижения компетенций образовательной программы высшего образования «Маркетинг и рыночная аналитика» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

1. ФОС является приложением к рабочей программе дисциплины «Разработка управленческих решений»

2. Разработчик: Воронцова Г.В., доцент кафедры менеджмента

4. Проведена экспертиза ФОС.

Члены экспертной группы:

Председатель:

Куш Е.Н. - председатель УМК института экономики и управления.

Члены комиссии:

Пучкова Е. Е. - член УМК института экономики и управления, и.о. замдиректора по учебной работе;

Воронцова Г.В. - член УМК института экономики и управления, доцент кафедры менеджмента.

Представитель организации-работодателя: Директор ООО «Орфей» Кривко Владимир Иванович.

Экспертное заключение:

фонд оценочных средств по дисциплине «Разработка управленческих решений» рекомендуется для оценки результатов обучения и уровня сформированности компетенций у обучающихся образовательной программы высшего образования «Маркетинг и рыночная аналитика» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

«19 » мая 2026 г.

5. Срок действия ФОС определяется сроком реализации образовательной программы.

1. Описание критериев оценивания компетенции на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Компетенция(ии), индикатор (ы)	Уровни сформированности компетенции(ий)			
	Минимальный уровень не достигнут (Неудовлетвор ительно) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворител ьно) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов
<i>Компетенция: ОПК-3 - Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать</i>				
Результаты обучения по дисциплине: Опираясь на знание основных понятий, функций организационно-управленческого решения в условиях сложной и динамичной среды применяет технологии разработки и реализации управленческих решений с учетом их социальной значимости; осуществляет анализ альтернатив управленческих решений; применяет методы оценки качества, эффективности и оценивает последствия управленческих решений, интерпретирует полученные результаты, формулирует выводы и рекомендации; адаптирует лучшие практики зарубежного опыта принятия управленческих решений к своей профессиональной деятельности. <i>Индикатор:</i> ИД-1 ОПК-3.	Не применяет знания основных понятий, функций организационно-управленческого решения; не применяет технологии разработки и реализации управленческих решений; не использует организационные основы разработки и принятия управленческих решений; не осуществляет анализ альтернатив организационно-управленческих решений;	Применяет знания основных понятий, функций организационно-управленческого решения, применяет технологии разработки и реализации управленческих решений на минимальном уровне; использует организационные основы разработки и принятия управленческих решений; осуществляет анализ альтернатив организационно-управленческих решений; применяет методы количественного и качественного анализа и обработки информации при принятии управленческих решений;	Применяет знания основных понятий, функций организационно-управленческого решения в условиях сложной и динамичной среды применяет технологии разработки и реализации управленческих решений с учетом их социальной значимости на среднем уровне, использует их в профессиональной деятельности; осуществляет анализ альтернатив организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды; применяет методы количественного и качественного анализа и обработки информации при принятии управленческих решений; разрабатывает экономические, финансовые и организационно-управленческие модели при принятии управленческих решений; принимает управленческие решения в условиях определенности, неопределенности и риска; применяет методы оценки	Применяет знания основных понятий, функций организационно-управленческого решения в условиях сложной и динамичной среды применяет технологии разработки и реализации управленческих решений с учетом их социальной значимости в полном объеме; использует организационные основы разработки и принятия управленческих решений; осуществляет анализ альтернатив управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды; применяет методы количественного и качественного анализа и обработки информации при принятии управленческих решений; разрабатывает экономические, финансовые и организационно-управленческие модели при принятии управленческих решений; принимает управленческие решения в условиях определенности, неопределенности и риска; применяет

			качества, эффективности и оценивает последствия управленческих решений, интерпретирует полученные результаты, формулирует выводы и рекомендации и использует их в профессиональной деятельности;	методы оценки качества, эффективности и оценивает последствия управленческих решений, интерпретирует полученные результаты, формулирует выводы и рекомендации; адаптирует лучшие практики зарубежного опыта принятия управленческих решений к своей профессиональной деятельности.
--	--	--	--	---

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Номер задания	Правильный ответ	Содержание вопроса	Компетенция
1.	системами	Впишите пропущенное слово в нужном падеже. Организации, в которых принимаются управленческие решения, являются социально-экономическими _____.	ОПК-3
2.	принимающим решения	Впишите пропущенные слова в нужном падеже. Руководителя (орган управления), имеющего полномочия на принятие решения, направленного на изменение состояния объекта управления, называют Лицом _____.	ОПК-3
3.	Управляемая подсистема	Впишите пропущенные слова в нужном падеже. _____ может быть представлена как совокупность задач, требующих принятия управленческих решений.	ОПК-3
4.	a	Критерий Вальда с точки зрения принятия управленческих решений – это критерий, который обеспечивает наименьшее значение максимальной величины риска: a. нет b. да	ОПК-3
5.	b	Верно ли следующее определение: Качество управленческих решений – совокупность свойств, обеспечивающих успешное их выполнение и получение определенного эффекта: a. нет b. да	ОПК-3
6.	d, e	При разработке и реализации синергических управленческих решений: a. эффективность расходования ресурсов на единицу полученного эффекта соответствует нормам и нормативам, принятым для рассматриваемой отрасли, вида деятельности b. происходит непропорциональное снижение эффективности системы и (или) операции c. происходит непропорциональное повышение эффективности системы и (или) операции d. происходит экономия от совместного использования ресурсов в рамках нескольких взаимосвязанных решений или к созданию в рамках одного решения ресурсов для реализации другого e. эффективность расходования ресурсов на единицу полученного эффекта резко возрастает или снижается f. эффективность расходования ресурсов на единицу полученного эффекта резко возрастает	ОПК-3
7.	1-с 2-d 3-е 4-f	Соотнесите функцию управления и приведенные управленческие решения: 1. необходимо провести маркетинговое исследование рынка сотовой связи в городе Ставрополе и определить возможный объем продаж и оптимальный уровень тарифов в рабочие и выходные дни 2. следует замерить отклонения по содержанию вредных веществ в воздухе в цехе № 2,	ОПК-3

		согласовать их с санэпидстанцией и передать электрикам, регулирующим вентиляцию 3. решение об экспорте изделий нашей фабрики в Азербайджан было неправильным, так как покупательная способность населения не гарантирует устойчивого, масштабного, перспективного сбыта 4. один из крупнейших банков - МДМ-банк - на определенном этапе выхода из кризиса передал своим отделениям в разных районах страны право определять условия конкретных кредитов, распределив все акции банка между высшими и средними менеджерами a. делегирование в форме децентрализации b. логистика c. стратегическое планирование и маркетинг d. контроль e. стратегическое планирование f. делегирование и мотивация g. мотивация h. контроллинг					
8.	b	Определите, к каким функциям управления относится приведенное управленческое решение: «Так как качество – главная цель «Мицубиси», то входной проверке подвергаются все виды сырья и полуфабрикатов. Бракованные узлы и детали не выбрасываются, а направляются в отдел расследования для установления причин брака. Каждый день один или два кондиционера проходят опытные испытания»: a. Контроллинг b. Управление качеством c. Мотивация	ОПК-3				
9.	c, b, a, d, e	Определите правильную последовательность диагностики проблемы при принятии управленческого решения: a. определение причин возникновения проблемы; b. формулировка проблемы; c. характеристика ситуации на основе собранной информации; d. формулирование цели принятия решения и вида принимаемого решения; e. выбор метода принятия решения.	ОПК-3				
10.	a	Руководитель предприятия по вывозу бытовых отходов реализовал управленческое решение по изменению функциональных обязанностей и сократил одного работника. Другим работникам за выполнение дополнительных функций увеличили материальное вознаграждение. В результате совершенствования функциональных обязанностей и лучшей работы персонала себестоимость утилизации 1 т мусора уменьшилась на 1%, цена услуги уменьшилась на 0,5%, но общая цена реализации от оказания услуг увеличилась на 5% из-за увеличения объема продаж. Общие данные приведены в таблице: <table border="1"> <tr> <td>Этап работы компан</td><td>Общая цена реализации в месяц, млн.</td><td>Общие затраты в месяц,</td><td>Прибыль, млн. руб.</td></tr> </table>	Этап работы компан	Общая цена реализации в месяц, млн.	Общие затраты в месяц,	Прибыль, млн. руб.	ОПК-3
Этап работы компан	Общая цена реализации в месяц, млн.	Общие затраты в месяц,	Прибыль, млн. руб.				

		<table border="1"> <tr> <td>ии</td><td>руб.</td><td>млн. руб.</td><td></td></tr> <tr> <td>До реализа ции УР</td><td>2,592</td><td>2,074</td><td>0,518</td></tr> <tr> <td>После реализа ции УР</td><td>2,722</td><td>2,054</td><td>0,668</td></tr> </table> Какова экономическая эффективность принятого управленческого решения при расчете методом сопоставления конечных результатов. a. 7,6 % b. 15,1% c. 93,4% d. 45%	ии	руб.	млн. руб.		До реализа ции УР	2,592	2,074	0,518	После реализа ции УР	2,722	2,054	0,668	
ии	руб.	млн. руб.													
До реализа ции УР	2,592	2,074	0,518												
После реализа ции УР	2,722	2,054	0,668												
11.	d	Неэффективная система управления предприятием привела к тому, что оно оказалось на грани банкротства. На складе скопилось значительное количество нераспроданной продукции. Изделия, производимые предприятием, уступают по качеству аналогичным изделиям конкурентов и теряют рынки сбыта, часть ведущих работников предприятия увольняется. Выберите альтернативу УР, которые Вы рассмотрите, если Вас назначат директором этого предприятия: a. Альтернатива: Поиск новых рынков сбыта продукции. b. Альтернатива: Мотивация трудового коллектива на более эффективную с большей производительностью и качественную работу. c. Альтернатива: Мотивация ведущих специалистов предприятия на работу на этом предприятии. d. Альтернатива: Формирование новой работоспособной команды управленцев и специалистов по основным направлениям деятельности предприятия.	ОПК-3												
12.	a	Средства массовой информации сообщили, что лекарство, выпускаемое Вашей фирмой, помимо прямого назначения - лечения коронавируса - вызывает аллергическую реакцию, приводящую к тяжелым последствиям. Аналитический отдел Вашей фирмы определил наиболее вероятные причины появления информации: 1. недостаточный акцент в мероприятиях ФОССТИС на высоком качестве и безопасности Ваших препаратов; 2. неправильная практика применения врачами данного лекарства, нарушение пациентами указаний врача и инструкции по применению лекарства; 3. происки конкурентов, желающих захватить рынок собственным товаром. В связи с этой информацией, примите решение, какая среда будет в первую очередь подвергнута подробному анализу с целью выявления причины проблемы: a. Внешняя среда организации b. Внутренняя среда организации	ОПК-3												
13.	определенности информации	Впишите пропущенные слова в нужном падеже. По критерию _____ различают решения, принятые в условиях: определенности,	ОПК-3												

		вероятностной определенности (риска), в условиях неопределенности.	
14.	юридическая ответственность	Впишите пропущенные слова в нужном падеже. _____ за управленческое решение частично или полностью касается тех видов ответственности, в которых закреплены регламенты, входящие в состав государственных законов и норм государственного регулирования, например, в Гражданский и Уголовный кодекс.	ОПК-3
15.	этическая ответственность	Впишите пропущенные слова в нужном падеже. _____ за управленческое решение наступает в случае нарушения руководителем этических норм, представляющих собой систему общих ценностей и правил этики, соблюдение которых обязательно для всех работников организации.	ОПК-3
16.		Организация как система принятия управленческих решений.	ОПК-3
17.		Роль управленческого решения в деятельности менеджера.	ОПК-3
18.		Сущность и содержание управленческого решения.	ОПК-3
19.		Формы разработки и реализации управленческого решения.	ОПК-3
20.		Типология управленческих решений.	ОПК-3
21.		Влияние информатизации на процесс разработки и реализации управленческих решений.	ОПК-3
22.		Проблемы информационного обеспечения разработки управленческих решений.	ОПК-3
23.		Информационная поддержка разработки управленческих решений.	ОПК-3
24.		Основные этапы процесса разработки управленческого решения.	ОПК-3
25.		Принципы разработки управленческих решений.	ОПК-3
26.		Фактор неопределенности в принятии решений.	ОПК-3
27.		Целевые технологии принятия управленческих решений.	ОПК-3
28.		Процессорные технологии принятия управленческих решений.	ОПК-3
29.		Технологии разработки политических управленческих решений.	ОПК-3
30.		Особенности принятия инвестиционных решений.	ОПК-3
31.		Моделирование при принятии управленческих решений.	ОПК-3
32.		Эвристические методы принятия управленческих решений.	ОПК-3
33.		Коллективные методы принятия управленческих решений.	ОПК-3
34.		Количественные методы принятия управленческих решений.	ОПК-3
35.		Организация разработки и реализации управленческих решений.	ОПК-3
36.		Социально-психологические и этические основы разработки и реализации управленческих решений.	ОПК-3
37.		Содержание качества управленческого решения. Факторы, влияющие на качество управленческого решения.	ОПК-3
38.		Экономические условия разработки управленческих решений.	ОПК-3
39.		Оценка качества управленческих решений.	ОПК-3
40.		Ориентация управленческих решений на цели, приоритеты, ценности организации.	ОПК-3
41.		Признаки классификации целей. Требования к целям при разработке управленческих решений.	ОПК-3
42.		Процедура построения дерева целей при разработке управленческих решений.	ОПК-3
43.		Сущность и содержание прогнозирования управленческих решений.	ОПК-3
44.		Экспертные методы прогнозирования управленческих решений.	ОПК-3
45.		Логическое и функционально-логическое прогнозирование управленческих решений.	ОПК-3

46.		Характеристика методов прогнозирования управленческих решений.	ОПК-3
47.		Организация деятельности по выработке альтернатив решений.	ОПК-3
48.		Творческий потенциал при выработке альтернатив управленческих решений.	ОПК-3
49.		Методы активизации выработки альтернатив управленческих решений.	ОПК-3
50.		Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив. Характеристика методов анализа альтернатив управленческих решений.	ОПК-3
51.		Аналитические методы анализа альтернатив управленческих решений.	ОПК-3
52.		Статистические методы анализа альтернатив управленческих решений.	ОПК-3
53.		Математические методы анализа альтернатив управленческих решений.	ОПК-3
54.		Активизирующие методы анализа альтернатив управленческих решений.	ОПК-3
55.		Эвристические методы анализа альтернатив управленческих решений.	ОПК-3
56.		Метод сценариев при анализе альтернатив управленческих решений.	ОПК-3
57.		Метод дерева решений при анализе альтернатив управленческих решений.	ОПК-3
58.		Риск в управленческих решениях.	ОПК-3
59.		Особенности принятия управленческих решений в условиях риска.	ОПК-3
60.		Особенности принятия управленческих решений в условиях неопределенности.	ОПК-3
61.		Правила принятия управленческих решений.	ОПК-3
62.		Мотивация реализации управленческих решений.	ОПК-3
63.		Сущность и виды ответственности руководителей при принятии управленческих решений.	ОПК-3
64.		Оценка эффективности управленческих решений.	ОПК-3
65.		Методы оценки эффективности управленческих решений.	ОПК-3
66.		В цехе сборки простых шариковых ручек компании “Карандаш” работает бригада из 20 женщин. Они сидят вдоль конвейера, по которому движутся комплектующие детали ручек. Заработная плата работницы определяется стоимостью операции, умноженной на число собранных ручек и деленной на число работниц. Количество собранных каждой работницей ручек определяется многими факторами, в среднем разброс составлял $\pm 12\%$. Производительность труда бригады равнялась 75% от расчетной даже при замене самых медлительных работников. Руководители компании решили, что 25%-ное невыполнение — это серьезная проблема. Приведите пример решения проблемы: усиление мотивации членов бригады к труду.	ОПК-3
67.		Директор магазина “Сапожок” желает установить для персонала субботу и воскресенье рабочими днями, а выходные дни сделать плавающими. В воскресные дни, по его сведениям, больше покупателей ходит по магазинам. Задание: 1. Выберите наиболее подходящие формы разработки УР. 2. Выберите наиболее подходящие формы реализации УР.	ОПК-3
68.		Выберите правильный вариант решения для возвращения завода в устойчивую область сбыта, обосновав сделанный выбор. Приведите процедуру реализации и контроля выбранного варианта решения. Основная продукция местного автомобильного завода находится на этапе спада. Прибыль завода стремительно уменьшается. Варианты решений:	ОПК-3

		1. Провести модернизацию автомобиля, например, оснастить его подушкой безопасности, бортовым компьютером и т.д., для перевода сбыта из области спада в область насыщения сбыта (обратно по кривой ЖЦП). 2. Начать разрабатывать новую сверхсовременную модель автомобиля, чтобы в будущем (через 5-8 лет) существенно улучшить материальное положение завода. Выпускаемую модель автомобиля продавать до полной потери спроса на него. 3. Материализовать каждый этап ЖЦП и создать устойчивую область сбыта. Поскольку этап спада уже занят, то необходимо подумать об этапах насыщения, зрелости, роста, внедрения и порога нечувствительности.	
--	--	--	--

2. Описание шкалы оценивания

Результаты обучения по дисциплине «Разработка управленческих решений», соотнесенные с индикаторами достижения компетенции ОПК-3, оцениваются по пятибалльной системе: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Оценивание уровня сформированности компетенции по дисциплине осуществляется на основе «Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры - в Федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Северо-Кавказский федеральный университет» в актуальной редакции.

3. Критерии оценивания компетенций

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами при ответе на практикоориентированные вопросы, принимает правильные управленческие решения, владеет навыками и приемами решения практических задач, выполняет тестовые задания на 100 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенции ОПК-3 достигнуты на высоком уровне.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов, владеет необходимыми навыками и приемами ответов на них, правильно применяет теоретические положения при решении практических задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения, выполняет тестовые задания на 70 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенции ОПК-3 достигнуты на хорошем уровне.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при ответе на вопросы и при выполнении практических заданий и решении кейс-задач, выполняет тестовые задания на 50 процентов. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенции ОПК-3 достигнуты на базовом уровне.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями отвечает на вопросы, допускает существенные ошибки при решении заданий практического уровня, выполняет тестовые задания на 49 процентов и ниже. Результаты обучения по дисциплине в рамках освоения компетенции ОПК-3 не достигнуты.