

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ушвицкий Лев Иванович

Должность: и.о. директора Института экономики и управления

Дата подписания: 28.05.2026 11:41:50

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

«Принятие стратегических управленческих решений и контроллинг»

Направление подготовки
Направленность (профиль)
Год начала обучения
Форма обучения
Реализуется

38.04.02 Менеджмент
Стратегический менеджмент и маркетинг
2026
очная
3 семестр

Введение

1. Назначение: Фонд оценочных средств по дисциплине «Принятие стратегических управленческих решений и контроллинг» предназначен для контроля достижения обучающимися требуемых компетенций посредством оценивания полученных ими результатов обучения, соответствующих индикаторам достижения компетенций образовательной программы высшего образования «Стратегический менеджмент и маркетинг» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент.

2. ФОС является приложением к рабочей программе дисциплины «Принятие стратегических управленческих решений и контроллинг»

3. Разработчик: Пономарева Е.А., доцент кафедры менеджмента

4. Проведена экспертиза ФОС.

Члены экспертной группы:

Председатель:

Куц 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;

Максименко Л.С. - член УМК института экономики и управления, профессор кафедры менеджмента

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

Экспертное заключение:

фонд оценочных средств по дисциплине «Принятие стратегических управленческих решений и контроллинг» рекомендуется для оценки результатов обучения и уровня сформированности компетенций у обучающихся образовательной программы высшего образования «Стратегический менеджмент и маркетинг» по направлению подготовки 38.04.02 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 (Неудовлетворительно) 2 балла	Минимальный уровень (удовлетворительно) 3 балла	Средний уровень (хорошо) 4 балла	Высокий уровень (отлично) 5 баллов
<i>Компетенция: ПК-2 - Способен осуществлять стратегическое управление всеми видами деятельности, организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников в российских компаниях в условиях изменяющейся окружающей среды</i>				
Результаты обучения по дисциплине: Опираясь на знания методов разработки и реализации управленческих решений, основных видов и процедур стратегического и внутри-организационного контроля, осуществляет анализ альтернатив организационно-управленческих решений, самостоятельно принимает рациональные управленческие решения при разработке стратегий организации с учетом влияния факторов бизнес-среды <i>Индикатор: ИД-1. ПК-2.</i>	Частично применяет знания методов разработки и реализации управленческих решений, основных видов и процедур стратегического и внутри-организационного контроля, осуществляет анализ альтернатив организационно-управленческих решений	Общие, но не структурированные знания методов разработки и реализации управленческих решений, основных видов и процедур стратегического и внутри-организационного контроля, осуществляет анализ альтернатив организационно-управленческих решений, принимает рациональные управленческие решения при разработке стратегий организации с учетом влияния факторов бизнес-среды, но допускает грубые ошибки	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знаний методов разработки и реализации управленческих решений, основных видов и процедур стратегического и внутри-организационного контроля, осуществляет анализ альтернатив организационно-управленческих решений, принимает рациональные управленческие решения при разработке стратегий организации с учетом влияния факторов бизнес-среды	Применяет знания методов разработки и реализации управленческих решений, основных видов и процедур стратегического и внутри-организационного контроля, осуществляет анализ альтернатив организационно-управленческих решений, самостоятельно принимает рациональные управленческие решения при разработке стратегий организации с учетом влияния факторов бизнес-среды

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Номер задания	Правильный ответ	Содержание вопроса	Компетенция
1.	d	При принятии решений менеджер использует основные функции управления: а) прогнозирование, делегирование, активизацию, оптимизацию; б) тестирование, администрирование, регулирование, нормирование; в) стимулирование, координацию, анализ, контроль; г) планирование, организацию, мотивацию, контроль; д) активизацию, руководство, обучение, контроль.	ПК-2
2.	d	Основное требование к управленческому решению: а) иметь необходимое ресурсное обеспечение; б) соответствовать законам и уставу предприятия; в) обеспечивать социальные потребности коллектива; г) иметь четкую целевую направленность; д) обеспечивать прибыль собственникам.	ПК-2
3.	b	Классификация управленческих решений по периоду действия: а) немедленные, постоянные, текущие, недельные, ежемесячные, ежеквартальные, годовые; б) долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные, сезонные, периодические, эпизодические; в) перспективные, срочные, оперативные, комплексные, декадные, квартальные, годовые, систематические; г) ежечасные, своевременные, запоздалые, синхронные, преждевременные, точно вовремя.	ПК-2
4.	c	Дерево решений – это а) философское видение процесса управления б) суть процесса принятия решений в) графическое представление процесса принятия решений	ПК-2
5.	a	Критерий Вальда с точки зрения принятия управленческих решений – это критерий, который обеспечивает наименьшее значение максимальной величины риска: а) нет б) да	ПК-2

6.	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, 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 контроллинг	ПК-2
7.	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:	ПК-2

		<table border="1"> <tr> <td>Этап работы компании</td><td>Общая цена реализации в месяц, млн. руб.</td><td>Общие затраты в месяц, млн. руб.</td><td>Прибыль, млн. руб.</td></tr> <tr> <td>До реализации УР</td><td>2,592</td><td>2,074</td><td>0,518</td></tr> <tr> <td>После реализации 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. а. 7,6 % б. 15,1% в. 93,4% г. 45%	Этап работы компании	Общая цена реализации в месяц, млн. руб.	Общие затраты в месяц, млн. руб.	Прибыль, млн. руб.	До реализации УР	2,592	2,074	0,518	После реализации УР	2,722	2,054	0,668	
Этап работы компании	Общая цена реализации в месяц, млн. руб.	Общие затраты в месяц, млн. руб.	Прибыль, млн. руб.												
До реализации УР	2,592	2,074	0,518												
После реализации УР	2,722	2,054	0,668												
8.	$Q^* = \sqrt{\frac{2 * 20 * 800}{4}} = 89 \text{ единиц.}$	Пусть потребность в продукции в год составляет 800 единиц. Стоимость заказа – 20 у.е. Затраты на хранение единицы запаса в год – 4 у.е. Оптимальный размер заказа составит: _____ единиц	ПК-2												
9.	Решение: Экономичный размер партии (ЭРП) найдем по формуле: $\text{ЭРП} = \sqrt{2 * C_s * D / C_h} = \sqrt{2 * 100 * 14800 / 8} = 608 \text{ шт.}$	Годовой спрос D=14800 единиц, стоимость организации производственного цикла C_s=100 рублей, издержки хранения одной единицы C_h = 8 рублей/год. Найти экономичный размер партии. _____ шт.	ПК-2												
10.	неопределенности	Впишите пропущенное слово в нужном падеже. Максиминные и минимаксные критерии относятся к принятию решений в условиях _____.	ПК-2												
11.	Юридическая ответственность	Впишите пропущенные слова в нужном падеже. _____ за управленческое решение частично или полностью касается тех видов ответственности, в которых закреплены	ПК-2												

		регламенты, входящие в состав государственных законов и норм государственного регулирования, например, в Гражданский и Уголовный кодекс.	
12.		Менеджмент как процесс принятия организационно-управленческих решений.	ПК-2
13.		Процесс принятия управленческих решений.	ПК-2
14.		Моделирование и модели принятия управленческих решений.	ПК-2
15.		Основная модель принятия решений.	ПК-2
16.		Классификация методов принятия решений.	ПК-2
17.		Понятие и значение проблемы в процессе принятия управленческого решения.	ПК-2
18.		Методы декомпозиции проблем: дерево проблем, дерево целей (и задач), структурная диаграмма Исикава («рыбий скелет»).	ПК-2
19.		Методы сравнительного и факторного анализа.	ПК-2
20.		Методы моделирования.	ПК-2
21.		Методы прогнозирования.	ПК-2
22.		Методы ситуационного анализа.	ПК-2
23.		Методы активизации мышления: метод мозгового штурма (брейн-сторминга).	ПК-2
24.		Методы активизации мышления: метод Дельфи как методы выработки альтернатив.	ПК-2
25.		Методы активизации мышления: эвристические методы.	ПК-2
26.		Методы соединения альтернатив: методы морфологического анализа; функциональный подход.	ПК-2
27.		Методы соединения альтернатив: методы группового мышления; метод коллективных ассоциаций; теория решения изобретательских задач.	ПК-2
28.		Методы выбора альтернатив в условиях определенности	ПК-2
29.		Методы выбора альтернатив в условиях риска и неопределенности: общие принципы.	ПК-2
30.		Теория игр.	ПК-2
31.		Платежная матрица (матрица решений).	ПК-2
32.		Дерево решений.	ПК-2
33.		Стратегии принятия решений в теории игр.	ПК-2
34.		Решения стратегических игр путем равновесия.	ПК-2
35.		Равновесие в доминирующих стратегиях. Равновесие, получаемое путем	ПК-2

		исключения доминируемых стратегий. Равновесие Нэша.	
36.		Критерии принятия решений в условиях неопределенности: критерий Вальда.	ПК-2
37.		Критерии принятия решений в условиях неопределенности: критерий «максимакса», критерий Лапласа.	ПК-2
38.		Критерии принятия решений в условиях неопределенности: критерий Сэвиджа.	ПК-2
39.		Критерии принятия решений в условиях неопределенности: критерий Гурвица, обобщенный критерий Гурвица.	ПК-2
40.		Экспертная оценка как метод принятия управленческого решения. Методы экспертной оценки.	ПК-2
41.		Использование теории ожидаемой полезности при принятии решений.	ПК-2
42.		Методы реализации управленческих решений. Планирование решений.	ПК-2
43.		Организация и контроль выполнения решений.	ПК-2
44.		Отличие проектного управления от традиционного менеджмента.	ПК-2
45.		Проект, его особенности.	ПК-2
46.		Понятие управления проектами.	ПК-2
47.		Проектный анализ, его разновидности.	ПК-2
48.		Показатели финансовой и нефинансовой эффективности проектов.	ПК-2
49.		Сетевой график. Диаграмма Ганта.	ПК-2
50.		Важность планирования в проектировании.	ПК-2
51.		Эффект, эффективность и экономичность.	ПК-2
52.		Целевой аспект эффективности.	ПК-2
53.		Факторы эффективности решений: использование ресурсов, фактор времени и целенаправленность управления.	ПК-2
54.		Оценка экономической эффективности принятия и реализации управленческих решений в рамках концепции ценностно ориентированного управления (VBM).	ПК-2
55.		Контроль реализации управленческих решений.	ПК-2
56.		Ответственность при реализации управленческих решений.	ПК-2
57.		Инвестиционный фонд рассматривает возможность приобретения акций фирм «А», «В» и «С». Предполагаемые доходности по акциям и соответствующие вероятности приведены в таблице по вариантам. Определите риск по акциям каждой фирмы и дайте свои рекомендации о	ПК-2

		<table><tr><td colspan="4">целесообразности их применения.</td><td colspan="2"></td></tr><tr><td colspan="2">Фирма «А»</td><td colspan="2">Фирма «В»</td><td colspan="2">Фирма «С»</td></tr><tr><td>Доходность, %</td><td>Вероятность</td><td>Доходность, %</td><td>Вероятность</td><td>Доходность, %</td><td>Вероятность</td></tr><tr><td>4</td><td>1/4</td><td>4</td><td>1/4</td><td>5</td><td>1/5</td></tr><tr><td>9</td><td>1/2</td><td>8</td><td>1/4</td><td>15</td><td>3/5</td></tr><tr><td>11</td><td>1/4</td><td>11</td><td>1/2</td><td>20</td><td>1/5</td></tr></table>	целесообразности их применения.						Фирма «А»		Фирма «В»		Фирма «С»		Доходность, %	Вероятность	Доходность, %	Вероятность	Доходность, %	Вероятность	4	1/4	4	1/4	5	1/5	9	1/2	8	1/4	15	3/5	11	1/4	11	1/2	20	1/5	
целесообразности их применения.																																							
Фирма «А»		Фирма «В»		Фирма «С»																																			
Доходность, %	Вероятность	Доходность, %	Вероятность	Доходность, %	Вероятность																																		
4	1/4	4	1/4	5	1/5																																		
9	1/2	8	1/4	15	3/5																																		
11	1/4	11	1/2	20	1/5																																		
58.		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: 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.	ПК-2																																				

2. Описание шкал оценивания

Результаты обучения по дисциплине «Принятие стратегических управленческих решений и контроллинг», соотнесенные с индикаторами достижения компетенции ПК-2 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 выставления оценок

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 ПК-2 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 ПК-2 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 ПК-2 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 ПК-2 не достигнуты.

