

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Петровская Анна Викторовна  
Должность: Директор  
Дата подписания: 09.09.2024 14:34:00  
Уникальный программный ключ:  
798bda6555fbdebe827768f6f1710bd17a90

**Приложение 6 к основной профессиональной образовательной программе по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» направленности (профиля) «Менеджмент организации»**



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**«Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»**  
**КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ РЭУ им. Г.В.ПЛЕХАНОВА**

**Кафедра экономики и управления**

УТВЕРЖДЕНО  
Протоколом заседания кафедры  
экономики и управления  
от « 28 » марта 2019 № 9

Зав. КЭУ, к.э.н., доц.  И.В. Балашова

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ  
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.В.05 ОБОСНОВАНИЕ И ЭФФЕКТИВНОСТЬ  
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

**для приема 2020 года**

**Направление подготовки  
38.03.02 «Менеджмент»**

**Направленность (профиль) программы «Менеджмент организации»**

**Уровень высшего образования Бакалавриат  
Программа подготовки прикладной бакалавриат**

**Составитель:**

  
(подпись)

О.В. Богатырева, 1

Краснодар  
2019 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ .....</b>	<b>3</b>
<b>2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ РАЗРАБОТКИ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ.....</b>	<b>3</b>
<b>3. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСОВЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....</b>	<b>4</b>
<b>4. ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ .....</b>	<b>7</b>
<b>5. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ .....</b>	<b>9</b>
<b>6. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ И ИНЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ .....</b>	<b>15</b>
<b>7. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ .....</b>	<b>15</b>
<b>ПРИЛОЖЕНИЯ:</b>	
1. Перечень вопросов и практических заданий к зачету (экзамену) .....	18
2. Комплект контрольных тестовых заданий по теме 13 «Эффективность решений» .....	29
3. Кейс-задачи .....	35
4. Вопросы для устного опроса .....	41
5. Тематика рефератов .....	44
6. Тематика эссе .....	47
7. Тематика «круглого стола» .....	48
8. Комплект тестовых заданий для входного контроля (диагностическое тестирование) .....	49

## 1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ по учебной дисциплине «Обоснование и эффективность управленческих решений» является неотъемлемой частью нормативно-методического обеспечения системы оценки знаний и уровня сформированности компетенций студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» направленности программы «Менеджмент организации» и обеспечивают качество образовательного процесса.

Оценочные материалы входят в состав ОПОП ВО, представляют собой совокупность контролирующих материалов, предназначенных для измерения уровня достижения студентов установленных результатов обучения, указанных в рабочей программе практики.

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ используется при проведении текущего контроля успеваемости (контроля самостоятельной работы) и промежуточной аттестации обучающихся по итогам изучения дисциплины с учетом требований:

«Положения о текущем контроле, рубежном контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»,

«Положения о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»,

«Положения о разработке основных профессиональных образовательных программ подготовки бакалавров, специалистов и магистров в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»,

«Положения о порядке организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»,

«Положения о порядке проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова».

Входной контроль уровня подготовки обучающихся в начале изучения дисциплины проводится с целью определения реального уровня профессиональной подготовки обучающихся в процессе изучения смежных дисциплин «Микроэкономика», «Макроэкономика», «Теория организации», «Теория менеджмента», «Организационное поведение», «Методы принятия управленческих решений».

Виды оценочных средств по учебной практике «Обоснование и эффективность управленческих решений» соответствуют образовательным технологиям, представленным в рабочей программе учебной дисциплины, календарно-тематическом плане учебной дисциплины.

## 2. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ РАЗРАБОТКИ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ

**Целью разработки оценочных материалов** является контроль качества усвоения компетенций обучающимися на данном этапе образовательного процесса.

**Задачи**, решаемые при помощи оценочных средств по учебной дисциплине «Обоснование и эффективность управленческих решений»:

-управление процессом приобретения студентами необходимых знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций, определенных в ФГОС ВО по соответствующему направлению подготовки;

-оценка достижений студентов в процессе изучения дисциплины;

-обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс.

### **3. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

Изучение учебной дисциплины «Обоснование и эффективность управленческих решений» направлено на формирование следующих компетенций:

ОПК-2 - способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;

ПК-4 - умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации;

ПК-5 - способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

ПК-10 - владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления;

ПК-15 - умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании.

Основными этапами формирования данных компетенций при изучении дисциплины являются последовательное изучение содержательно связанных между собой разделов (тем) учебной дисциплины. Изучение каждого раздела (темы) предполагает овладение обучающимися необходимыми компетенциями.

Результат аттестации обучающихся на различных этапах формирования компетенций показывает уровень освоения компетенций обучающимися.

Этапы формирования компетенций в процессе освоения дисциплины (таблица 1):

Таблица 1

Разделы (темы) дисциплины (модулей)	Формируемые компетенции (коды компетенций)				
	ОПК-2	ПК-4	ПК-5	ПК-10	ПК-15
курс 3, семестр 5					
<i>Раздел 1. Функции решения в методологии и организации процесса управления</i>					
Тема 1. Предмет курса «Обоснование и эффективность управленческих решений»,	+				

основные понятия					
Тема 2. Применение научных подходов к разработке и обоснованию решения	+				
Тема 3. Типология управленческих решений и факторы их качества	+				
Тема 4. Обеспечение процесса разработки и исполнения решений		+			+
курс 3, семестр 6					
<i>Раздел 2. Организация процесса разработки управленческого решения</i>					
Тема 5. Методология и организация процесса разработки управленческого решения				+	+
Тема 6. Целевая ориентация управленческих решений				+	+
Тема 7. Стратегии принятия решений			+	+	+
<i>Раздел 3. Влияние внешних и внутренних факторов на реализацию управленческих решений</i>					
Тема 8. Среда реализации решений в процессе управления организацией		+		+	+
Тема 9. Условия неопределенности и риска в процессе принятия решений		+		+	+
курс 4, семестр 7					
<i>Раздел 4. Моделирование процесса разработки и реализации решения</i>					
Тема 10. Модели принятия управленческих решений		+		+	+
Тема 11. Прогнозирование в процессе обоснования решений		+		+	+
Тема 12. Приемы анализа альтернатив в процессе обоснования решений	+			+	+
Тема 13. Эффективность решений	+	+		+	+
Тема 14. Контроль реализации управленческих решений и ответственность за их исполнение	+	+		+	+

#### **4. ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «Обоснование и эффективность управленческих решений»**

Оценочные материалы по учебной дисциплине «Обоснование и эффективность управленческих решений» включают контрольные материалы входного контроля уровня подготовки обучающихся в начале изучения дисциплины, контрольные материалы для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации с указанием этапов формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (таблица 2):

Таблица 2

Контролируемые разделы, темы дисциплины	Формируемые компетенции (код)	Оценочные материалы		
		Тестовые задания, кол-во	Другие оценочные материалы	
			Вид	Кол-во (комплект)

<b>Входной контроль</b>				
«Микроэкономика», «Макроэкономика», «Теория организации», «Теория менеджмента», «Организационное поведение», «Методы принятия управленческих решений»	ОК-3; ОПК-3; ПК-1, ПК-9	20	Диагностическое тестирование	1
<b>Текущий контроль</b>				
Тема 1. Предмет курса «Обоснование и эффективность управленческих решений», основные понятия	ОПК-2;	-	-	-
Тема 2. Применение научных подходов к разработке и обоснованию решения	ОПК-2;	-	Перечень вопросов для устного опроса; Тематика рефератов; Тематика «круглого стола»	3
Тема 3. Типология управленческих решений и факторы их качества	ОПК-2;	-	Перечень вопросов для устного опроса; Тематика эссе	2
Тема 4. Обеспечение процесса разработки и исполнения решений	ПК-4; ПК-15	-	Перечень вопросов для устного опроса; Тематика «круглого стола»	2
Тема 5. Методология и организация процесса разработки управленческого решения	ПК-10; ПК-15	-	Перечень вопросов для устного опроса; Кейс-задача	2
Тема 6. Целевая ориентация управленческих решений	ПК-10; ПК-15	-	Перечень вопросов для устного опроса; Тематика рефератов;	2
Тема 7. Стратегии принятия решений	ПК-5; ПК-10; ПК-15	-	Тематика рефератов; Тематика эссе	2
Тема 8. Среда реализации решений в процессе управления организацией	ПК-4; ПК-10; ПК-15		Тематика рефератов; Кейс-задача;	2
Тема 9. Условия неопределенности и риска в процессе принятия решений	ПК-4; ПК-10; ПК-15	-	Тематика рефератов; Перечень вопросов для устного опроса	2
Тема 10. Модели принятия управленческих решений	ПК-4; ПК-10; ПК-15		Тематика рефератов;	1
Тема 11. Прогнозирование в процессе обоснования решений	ПК-4; ПК-10; ПК-15		Тематика рефератов; Кейс-задача;	2
Тема 12. Приемы анализа альтернатив в процессе обоснования решений	ОПК-2; ПК-10; ПК-15		Кейс-задача;	1
Тема 13. Эффективность решений	ОПК-2; ПК-4; ПК-10; ПК-15	40	Кейс-задача;	1
Тема 14. Контроль реализации управленческих решений	ОПК-2; ПК-4; ПК-10; ПК-15		Тематика рефератов; Кейс-задача;	2

и ответственность за их исполнение				
<b>Промежуточная аттестация</b>	ОПК-2; ПК-4; ПК-5; ПК-10; ПК-15	-	Вопросы к зачету Вопросы к зачету с оценкой Вопросы к экзамену Практические задания к зачету (экзамену)	1 1 1 1
Всего	ОПК-2; ПК-4; ПК-5; ПК-10; ПК-15	60	9	28

## 5. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, СИСТЕМЫ ОЦЕНИВАНИЯ

### 5.1 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Контроль форсированности компетенции осуществляется с позиции оценивания составляющих ее частей по трёхкомпонентной структуре компетенции: знать, уметь, владеть и (или) иметь опыт деятельности.

Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием разделов учебной дисциплины.

Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования (таблица 3):

Таблица 3

Этапы формирования компетенций (наименование темы дисциплины)	Компетенция (код)	Критерии оценивания	Оценочные материалы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Предмет курса «Обоснование и эффективность управленческих решений», основные понятия	ОПК-2;	<b>Знать:</b> методики поиска и разработки организационных решений, понимать возможные последствия организационно-управленческих решений и действий с позиции их социальной значимости.	-
Тема 2. Применение научных подходов к разработке и обоснованию решения	ОПК-2;	<b>Уметь:</b> находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений.	устный опрос, «круглый стол», реферат
Тема 3. Типология управленческих решений и факторы их качества	ОПК-2;	<b>Владеть:</b> навыками принятия организационно-управленческих решений, учитывать последствия организационно-управленческих решений и действий с позиции их социальной значимости	устный опрос, эссе,
Тема 4. Обеспечение процесса разработки и исполнения решений	ПК-4; ПК-15	<b>Знать:</b> основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию,	устный опрос, «круглый стол»,

		<p>формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками применения основных методов финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации.</p> <p><b>Знать:</b> принципы, способы и методы оценки рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений</p> <p><b>Уметь:</b> оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых финансовых и инвестиционных решений</p> <p><b>Владеть:</b> методами анализа рисков, оценкой вероятности их наступления</p>	
<b>Оценочные материалы промежуточной аттестации</b>		<b>Форма контроля</b>	
		зачет	
Тема 5. Методология и организация процесса разработки управленческого решения	ПК-10; ПК-15	<p><b>Знать:</b> основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации.</p>	кейс, устный опрос
Тема 6. Целевая ориентация управленческих решений	ПК-10; ПК-15		устный опрос, реферат
Тема 7. Стратегии принятия решений	ПК-5; ПК-10; ПК-15		эссе, реферат
Тема 8. Среда реализации решений в процессе управления	ПК-4; ПК-10; ПК-15		кейс, реферат



<p>организацией</p> <p>Тема 9. Условия неопределенности и риска в процессе принятия решений</p>	<p>ПК-4; ПК-10; ПК-15</p>	<p>капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками применения основных методов финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации.</p> <p><b>Знать:</b> взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний, знать основы подготовки сбалансированных управленческих решений.</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p><b>Знать:</b> виды управленческих решений и методы их принятия, основы и принципы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей</p> <p><b>Уметь:</b> применять количественные и качественные методы анализа в ходе принятия управленческих решений, выбирать, анализировать и проводить адаптацию моделей к конкретным задачам управления</p> <p><b>Владеть:</b> навыками построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей, методами математического моделирования организации систем управления</p> <p><b>Знать:</b> принципы, способы и методы оценки рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений</p> <p><b>Уметь:</b> оценивать риски,</p>	<p>устный опрос, реферат</p>
---	---------------------------	---	------------------------------

		доходность и эффективность принимаемых финансовых и инвестиционных решений <b>Владеть:</b> методами анализа рисков, оценкой вероятности их наступления	
<b>Оценочные материалы промежуточной аттестации</b>		<b>Форма контроля</b>	
		Зачет с оценкой	
Тема 10. Модели принятия управленческих решений	ПК-4; ПК-10; ПК-15	<p><b>Знать:</b> основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации.</p> <p><b>Уметь:</b> использовать основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками применения основных методов финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации.</p> <p><b>Знать:</b> взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний, знать основы подготовки сбалансированных управленческих решений.</p> <p><b>Уметь:</b> анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками анализа взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p> <p><b>Знать:</b> виды управленческих</p>	реферат
Тема 11. Прогнозирование в процессе обоснования решений	ПК-4; ПК-10; ПК-15		кейс, реферат
Тема 12. Приемы анализа альтернатив в процессе обоснования решений	ОПК-2; ПК-10; ПК-15		кейс
Тема 13. Эффективность решений	ОПК-2; ПК-4; ПК-10; ПК-15		Кейс, контрольное тестирование
Тема 14. Контроль реализации управленческих решений и ответственность за их исполнение	ОПК-2; ПК-4; ПК-10; ПК-15		кейс, реферат

		<p>решений и методы их принятия, основы и принципы построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей</p> <p><b>Уметь:</b> применять количественные и качественные методы анализа в ходе принятия управленческих решений, выбирать, анализировать и проводить адаптацию моделей к конкретным задачам управления</p> <p><b>Владеть:</b> навыками построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей, методами математического моделирования организации систем управления</p> <p><b>Знать:</b> принципы, способы и методы оценки рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений</p> <p><b>Уметь:</b> оценивать риски, доходность и эффективность принимаемых финансовых и инвестиционных решений</p> <p><b>Владеть:</b> методами анализа рисков, оценкой вероятности их наступления</p>	
<b>Оценочные материалы промежуточной аттестации</b>		<b>Форма контроля</b>	
		Экзамен	

## 5.2 Оценивание результатов обучения и освоения ОПОП

Оценивание компетенций в рамках изучения данной дисциплины осуществляется в форме текущего и промежуточного контроля.

В рамках текущего контроля оценивается отдельно взятая компетенция на основе продемонстрированного обучаемым уровня самостоятельности в применении полученных в ходе изучения учебной дисциплины знаний, умений и навыков. В ходе изучения данной дисциплины осваивается определенный этап формирования компетенции.

В рамках промежуточного контроля осуществляется оценка уровня обученности по учебной дисциплине на основе комплексного подхода к уровню сформированности всех компетенций, обязательных к формированию в процессе изучения дисциплины. При оценке обучаемого в процессе определения уровня освоения учебной дисциплины в качестве основного критерия выступает наличие сформированных у него компетенций по результатам освоения учебной дисциплины.

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации оцениваются в зависимости от применяемой шкалы:

- при 100-балльной системе оценки для обучающихся по очной и очной-заочной формам обучения

Шкала оценки	Уровень освоения компетенции/ оценка	Критерий выставления оценки
100-балльная	освоена в полной мере/отлично	85-100 баллов

	вполне освоена/хорошо	70-84 балла
	частично освоена/ удовлетворительно	69-50 баллов
	не освоена/ неудовлетворительно	менее 50 баллов

- при традиционной (двухбалльной) системе оценки для обучающихся по заочной форме обучения

Шкала оценки	Уровень освоения компетенции/ оценка	Критерий выставления оценки
для оценки результатов тестирования:		
100-процентная	освоена в полной мере/отлично	85-100 % правильных ответов; задание выполнено в полном объеме, в соответствии с предъявляемыми требованиями. Обучающийся точно ответил на вопросы, свободно ориентируется в работе.
	вполне освоена/хорошо	70-84 % правильных ответов; задание выполнено в полном объеме, в соответствии с предъявляемыми требованиями. Обучающийся ответил на вопросы, испытывая небольшие затруднения. Качество оформления задания не в полной мере соответствует установленным требованиям.
	частично освоена/ удовлетворительно	50-69 % правильных ответов; обучающийся в основном правильно выполнил задание. Составил отчет в установленной форме, представил решения большинства заданий. Обучающийся испытывает затруднения в ответах на теоретические вопросы и в пояснении алгоритма выполнения практических заданий.
	не освоена/ неудовлетворительно	менее 50 % правильных ответов; обучающийся не выполнил большинство заданий работы и не может объяснить полученные результаты.
для оценки других форм текущего контроля и промежуточной аттестации:		
двухбалльная	высший	Если обучаемый демонстрирует способность к полной самостоятельности (допускаются консультации с преподавателем по сопутствующим вопросам) в выборе способа решения неизвестных или нестандартных заданий в рамках учебной дисциплины с использованием знаний, умений и навыков, полученных как в ходе освоения теоретического и практического обучения, следует считать компетенцию сформированной на высоком уровне. Присутствие сформированной компетенции на высоком уровне показывает способность обучающегося к его дальнейшему саморазвитию и высокой адаптивности практического применения знаний и умений в изменяющихся условиях профессиональной деятельности.
	средний	Способность обучающегося продемонстрировать самостоятельное применение знаний, умений и навыков при выполнении типовых и индивидуальных заданий, аналогичных тем, которые представлял преподаватель при потенциальном формировании компетенции, подтверждает наличие сформированной

		компетенции на среднем уровне. Наличие сформированной компетенции на достаточном уровне самостоятельности со стороны обучаемого при ее практической демонстрации в ходе решения аналогичных заданий следует оценивать, как положительное и устойчиво закрепленное в практическом навыке.
	низший	Если обучаемый демонстрирует самостоятельность в применении знаний, умений и навыков к решению учебных заданий в полном соответствии с образцом, данным преподавателем, по заданиям, решение которых было показано преподавателем, следует считать, что компетенция сформирована, но ее уровень недостаточно высок. Поскольку выявлено наличие сформированной компетенции, ее следует оценивать положительно, но на пороговом уровне.
	неудовлетворительный	Неспособность обучаемого самостоятельно продемонстрировать наличие знаний при выполнении заданий производственной практики, которые были представлены преподавателем вместе с образцом их решения, отсутствие самостоятельности в применении умений к использованию методов освоения учебной дисциплины и неспособность самостоятельно проявить навыки повторения решения поставленной задачи по стандартному образцу свидетельствуют об отсутствии сформированной компетенции. Отсутствие подтверждения наличия сформированности компетенции свидетельствует об отрицательных результатах освоения учебной.

Оценка «Не зачтено» ставится также в случаях, если студент не приступал к выполнению задания, списывал, фальсифицировал данные и результаты работы. Результирующая оценка по итогам текущего контроля рассчитывается как сумма взвешенных оценок, полученных по итогам выполнения всех заданий.

Фонды оценочных средств сформированы на бумажном и электронном носителях и хранятся на кафедре.

На сайте филиала в свободном доступе для студентов размещены фонды оценочных средств: для подготовки к практическим, семинарским, лабораторным занятиям, выполнению самостоятельной работы, вопросы и практические задания к зачетам.

Для обеспечения объективности оценки качества подготовки студентов в рамках проведения: устного опроса, подготовки и защиты реферата, обсуждения эссе, выполнения расчетных заданий, анализа деловых ситуаций на основе кейс-метода, тестирования.

## **6. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ И ИНЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

### **Текущий контроль**

Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение периода самостоятельной работы обучающегося в соответствии с утвержденным графиком учебного процесса.

*(Типовые задания и иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности представлены в Приложениях 2-7)*

### **Промежуточная аттестация**

Вопросы для проведения промежуточной аттестации соотносятся соответственно со знаниевыми компонентами, умениями, навыками, характеризующими этапы формирования компетенций в рамках изучаемой дисциплины.

*(Вопросы и практические задания к зачету (экзамену) представлены в Приложении 1)*

## **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

Оценка знаний, умений, навыков, и (или) опыта деятельности, характеризующая этапы формирования компетенций в результате освоения дисциплины проводится в форме текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Текущий контроль успеваемости обучающихся - текущая аттестация - проводится в течение семестра в ходе аудиторных и внеаудиторных занятий с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по ее корректировке, совершенствованию методики обучения, организации учебной работы и оказания обучающимся индивидуальной помощи.

Контроль за выполнением обучающимися каждого вида работ проводится поэтапно и служит основанием для промежуточной аттестации по дисциплине. Все виды текущего контроля осуществляются в процессе контактной работы преподавателя с обучающимся.

Каждая форма контроля по дисциплине включает в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень освоения обучающимися знаний и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и навыков, характеризующие этапы формирования компетенций.

Процедура оценивания знаний, умений и (или) опыта деятельности, обучающихся основывается на следующих принципах:

1. Регулярность и периодичность проведения оценки (на каждом занятии).
2. Надежность, использование единообразных стандартов и критериев оценивания.
3. Справедливость – разные обучающиеся должны иметь равные возможности.
4. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
5. Соблюдение последовательности проведения оценки: развитие компетенций идет по возрастанию - поэтапно, и Оценочные материалы на каждом этапе учитывают это развитие.
6. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и обучающимися) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекса мер по устранению недостатков и дальнейшему развитию.

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится с целью определения соответствия уровня теоретических знаний, практических умений и навыков по дисциплине требованиям ФГОС ВО. Промежуточная аттестация проводится после завершения изучения дисциплины в соответствии с рабочей программой. Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности (таблица 4).

Таблица 4

Наименование оценочного средства	Характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства по дисциплине	Методы оценки результатов
1. Тест	Средство, позволяющее оценить уровень знаний студента путем выбора им одного из нескольких вариантов ответов на поставленный вопрос. Возможно использование тестовых вопросов, предусматривающих ввод обучающимся короткого и однозначного ответа на поставленный вопрос.	Тестовое задание (Приложение 8-входной контроль), приложение 2-контрольное тестирование)	Экспертный, электронный
2. Кейс-задание	Проблемное задание, в котором студенту предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную экономическую ситуацию, необходимую для решения данной проблемы	Ситуация, задание для решения проблемы (Приложение 3)	экспертный
3. Устный опрос	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде собеседования преподавателя со студентами	Вопросы по темам дисциплины (Приложение 4)	экспертный
4. Реферат	Изучение требований к содержанию, структуре и оформлению реферата. Поиск литературы и составление библиографии, использование не менее 7 учебных, учебно-методических и научных работ. Структурирование информации, систематизация и изложение мнений различных авторов и собственных суждений по выбранному вопросу. Анализ и сопоставление основных аспектов проблемы.	Тематика рефератов (Приложение 5)	экспертный
5. «Круглый стол»	Средство контроля усвоения учебного материала темы, раздела или разделов дисциплины, организованное как учебное занятие в виде обсуждения определенной проблемы группой участников (студентов). Оценивается степень владения материалом и умение отстаивать свое мнение	Тематика «круглого стола» (Приложение 7)	экспертный
6. Эссе	Средство, позволяющее оценить умение студента письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария соответствующей дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.	Тематика эссе (Приложение 6)	экспертный
7. Зачет, зачет с оценкой, Экзамен	Средства, позволяющие оценить уровень знаний студента по выполнению расчетно-аналитических (практических) заданий, усвоения учебного материала дисциплины в ходе практических, семинарских занятий, самостоятельной работы	Вопросы и практические задания к зачету, зачету с оценкой, экзамену (Приложение 1)	экспертный

## КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ РЭУ ИМ. Г.В.ПЛЕХАНОВА

## Кафедра экономики и управления

## 1. Вопросы к зачету (5 семестр – очная форма обучения)

Номер вопроса	Перечень вопросов к зачету
1	Процесс принятия управленческого решения: сущность, необходимость, общественная обусловленность.
2	Общие сведения о процессе принятия решений, его элементы.
3	Понятие «управленческая проблема», «управленческое решение».
4	Основные свойства управленческих решений.
5	Характеристика различных групп лиц, участвующих в разработке и принятии управленческих решений.
6	Экономическая основа принятия управленческого решения.
7	Структура управленческого решения.
8	Социальная основа управленческого решения.
9	Правовая сущность управленческого решения.
10	Организационная сущность управленческих решений.
11	Технологическая основа принятия управленческого решения.
12	Требования, предъявляемые к управленческим решениям
13	Классификационные признаки управленческих решений.
14	Классификация управленческих решений.
15	Краткая характеристика методов принятия управленческих решений: состав, область использования, основные характеристики
16	Требования, предъявляемые к качеству и содержанию управленческого решения.
17	Характеристики личности (ЛПР), влияющие на принятие управленческого решения.
18	Характеристики индивидуального и группового принятия управленческих решений.
19	Особенности принятия коллективного решения.
20	Роль и ответственность руководителя при принятии решения.
21	Характеристика внутренней системы информации в организации.
22	Информационная структура управленческого решения.
23	Классификация методов принятия управленческих решений
24	Взаимодействие участников выбора управленческого решения.
25	Проблемы централизации и децентрализации процесса разработки решения
26	Особенности обоснования решений финансового характера
27	Сущность и содержание рисков при принятии решений финансового характера
28	Особенности принятия решений в инвестиционной деятельности организации
29	Методы диагностики эффективности управления финансовой деятельностью организации
30	Требования, предъявляемые к управленческим решениям инвестиционного характера

## 2. Вопросы к зачету с оценкой (6 семестр – очная форма обучения)



Номер вопроса	Перечень вопросов к зачету с оценкой
1	Характеристика основных этапов процесса принятия управленческого решения.
2	Этап идентификации (диагностики) проблемы.
3	Характеристика методов диагностики проблем в принятии решений
4	Содержание методов декомпозиции проблем
5	Сущность методов сравнительного анализа
6	Содержание методов факторного анализа в процессе принятия решений
7	Сущность методов ситуационного анализа
8	Характеристика этапов ситуационного анализа
9	Проблемы выбора критерия принятия управленческого решения.
10	Методы генерирования альтернатив управленческих решений
11	Развитие, анализ и выбор альтернатив управленческого решения.
12	Обоснование и проверка реализуемости альтернатив.
13	Процесс согласования, принятия и утверждения управленческого решения.
14	Преимущества и недостатки привлечения консультантов при принятии управленческого решения.
15	Характеристика подходов к разработке и выбору управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
16	Выбор критерия оценки эффективности управленческого решения в условиях риска и неопределенности.
17	Понятие «метод», «модель», «моделирование».
18	Характеристика этапов процесса моделирования.
19	Характеристика методов принятия управленческого решения.
20	Характеристика моделей, используемых при принятии управленческого решения.
21	Методы контроля реализации управленческих решений.
22	Целевая ориентация управленческих решений .
23	Методы планирования реализации управленческого решения
24	Методы организации исполнения принятого управленческого решения.
25	Мотивация и кадровое обеспечение реализации управленческого решения.
26	Значение, функции и виды контроля реализации управленческого решения.
27	Понятие «качество управленческой деятельности» и «качество управленческого решения».
28	Методы прогнозирования в процессе принятия управленческих решений.
29	Неформальные методы прогнозирования.
30	Применение экспертных методов в процессе принятия решений.

### 3. Вопросы к экзамену (7 семестр – очная форма обучения)

Номер вопроса	Перечень вопросов к экзамену
1	Понятие, свойства и функции управленческих решений в деятельности управляемого субъекта
2	Научное обоснование процессов разработки и принятия управленческих решений как важное условие их эффективности.
3	Научные подходы к разработке управленческих решений: системный, процессный, ситуационный, нормативный и др.
4	Значение и проблемность управленческих решений.
5	Многоаспектность содержания управленческих решений.
6	Виды управленческих решений и их характеристика.
7	Требования, предъявляемые к качеству управленческих решений.

8	Формы разработки и реализации управленческих решений.
9	Информационное обеспечение процесса разработки управленческих решений.
10	Техническое и программное обеспечение процесса разработки управленческих решений.
11	Кадровое обеспечение процесса разработки и принятия управленческих решений.
12	Методология процесса разработки управленческих решений.
13	Диагностика проблемы как начальный этап процесса разработки управленческих решений.
14	Формулировка ограничений и критериев принятия решений.
15	Выявление и выбор альтернативы в процессе принятия управленческих решений.
16	Реализация решения и установление обратной связи
17	Факторы, влияющие на процесс разработки управленческих решений: личностные оценки, информационные, поведенческие ограничения и др.
18	Цель и целеполагание в процессе разработки управленческих решений.
19	Программно-целевой подход к принятию управленческих решений.
20	Стратегический подход к разработке и принятию управленческих решений.
21	Методология анализа внешней среды и ее влияния на разработку и реализацию управленческих решений.
22	Факторы внешней среды, оказывающие прямое воздействие на реализацию управленческих решений.
23	Факторы внешней среды, оказывающие косвенное воздействие на реализацию управленческих решений.
24	Факторы внутренней среды управляемого субъекта и их влияние на разработку и реализацию управленческих решений.
25	Персонифицированные внутренние факторы субъекта управления и их влияние на разработку и реализацию управленческих решений.
26	Характеристики среды реализации управленческих решений: понятие и виды.
27	Модели и моделирование в процессе принятия управленческих решений.
28	Виды моделей, их общая характеристика и применение в процессе принятия решений.
29	Принятие управленческих решений на основе теории массового обслуживания и управления товарными запасами.
30	Принятие решений на основе моделей линейного программирования и имитационного моделирования.
31	Сущность и классификация методов принятия управленческих решений.
32	«Дерево решений» как метод принятия управленческих решений.
33	Прогнозирование как метод принятия решений.
34	Неформальные методы прогнозирования.
35	Количественные методы прогнозирования: анализ временных рядов и причинно-следственное моделирование.
36	Качественные методы прогнозирования: мнение жюри, сбытовиков, потребителей, экспертов и др.
37	Экспертное прогнозирование решений: сущность, содержание, методы
38	Приемы анализа альтернатив управленческих решений.
39	Сущность, задачи и виды контроля реализации управленческих решений.
40	Процесс управленческого контроля и его этапы.
41	Характеристики эффективного контроля управленческих решений.
42	Социально-психологические и поведенческие аспекты контроля реализации решений.

43	Ответственность за исполнение управленческих решений.
44	Экономическая эффективность управленческих решений: сущность, порядок оценки.
45	Социальная эффективность управленческих решений: сущность, порядок оценки.
46	Роль личности менеджера в процессе разработки и реализации решений
47	Сущность и содержание системного подхода к принятию управленческих решений
48	Сущность и содержание стратегического подхода к принятию управленческих решений
49	Сущность и содержание воспроизводственного подхода к принятию управленческих решений
50	Сущность и содержание процессного подхода к принятию управленческих решений
51	Сущность и содержание ситуационного подхода к принятию управленческих решений
52	Сущность и содержание нормативного подхода к принятию управленческих решений
53	Оптимум Парето и его практическое использование в принятии решений
54	Неопределенность и риск в принятии управленческих решений.
55	Метод «Дельфы» в принятии управленческих решений
56	Мозговая атака как метод принятия решений
57	Деловая игра как метод принятия решений
58	Показатели экономической эффективности управленческих решений.
59	Применение метода опроса в принятии решений
60	Показатели социальной эффективности управленческих решений.
61	Разработка сценария как метод принятия решений
62	Необходимость согласования принимаемых решений, причины и последствия несогласованности.
63	Обратная связь в процессе принятия решений; необходимость и способы реализации.
64	Принятие решений и проблема делегирования полномочий
65	Ответственность за решение и его последствия. Виды и меры ответственности руководителя.
66	Понятие управленческой проблемы. Характер проблем, решаемых менеджерами
67	Проблема соотношения централизации и децентрализации в процессе принятия решений
68	Психологические особенности принятия решений в иерархических группах
69	Различия между частным выбором и управленческим решением
70	Юридическая ответственность за результаты принятого решения ее виды
71	Формализованные и неформализованные решения, способы их разработки
72	Мотивация исполнителей и контроль реализации решений

### Практические задания к зачету (экзамену):

#### Задача 1.

Одной из основных проблем фирмы является большой физический и моральный износ оборудования. На имеющемся оборудовании удельный расход материала составляет 0,38 куб. м. на изделие. Цена одного куб. м. материала на данный момент равна 9000 руб. Среднесписочная численность персонала фирмы составляет 20 человек. Руководство

фирмы рассматривает три варианта приобретения нового комплекса производственного оборудования.

Показатели	Варианты оборудования		
	1	2	3
Средний объём производства изделий в месяц, шт.	870	750	900
Удельный расход материала, куб. м	0,3	0,33	0,28
Стоимость оборудования, тыс. руб.	870	850	940

Производительность труда в месяц для третьего варианта оборудования составит \_\_\_\_\_ шт./чел.

#### Задача 2.

Фирма производит компьютеры. Исследования рынка показали, что их выпуск можно увеличить с 8 тыс.ед. на 500 ед. в месяц. Чистая прибыль от продажи одного компьютера составляет 4000 руб. Известно также, что не менее востребованным товаром на рынке компьютерной техники являются принтеры. Действующие на рынке фирмы реализуют только 6 тыс.ед. этой техники в месяц, потенциально на рынке может быть реализовано 9 тыс.ед. принтеров в месяц. Чистая прибыль от продажи одного принтера составляет 1300 руб. Дополнительная информация по рассматриваемой ситуации представлена в таблице

Показатели	Значение показателя
Затраты на увеличение производства компьютеров, тыс. руб	45000
Затраты на внедрение нового продукта – принтеров, тыс. руб.	60000
Годовые постоянные издержки на производство принтеров, тыс. руб.	20900
Удельные переменные издержки на производство одного принтера, руб.	1200
Цена принтера, руб.	5000

Чистая прибыль предприятия от продажи принтеров в месяц при условии освоении предприятием незанятой ниши на рынке с учётом потенциальной емкости составит \_\_\_\_\_ тыс.руб.

#### Задача 3.

Предприятие, выпускающее детские коляски, реализует проект по совершенствованию собственной структуры управления. Все сотрудники аппарата управления организации прошли аттестацию. По итогам аттестации у отдельных сотрудников были откорректированы должностные обязанности, некоторые сотрудники были направлены на курсы повышения квалификации. Руководство предприятия пригласило команду прогрессивных коучеров для обучения сотрудников на ключевых постах навыкам в сфере коммуникаций и ведения переговоров. Было предпринято и сокращение ряда управленческих должностей. По итогам года, когда были произведены указанные мероприятия, предприятие получило следующие результаты деятельности:

Показатели	Прошлый период ( до преобразований )	Отчётный период ( после преобразований )
Объём продаж, тыс. руб.	16000	17000
Совокупные затраты, тыс. руб.	12295	12700
Затраты на содержание аппарата управления, тыс. руб.	975	1075

Управленческая эффективность предприятия «Омега» в результате реализации преобразований составила \_\_\_\_\_%.

#### Задача 4.

Фирма производит компьютеры. Исследования рынка показали, что их выпуск можно увеличить с 8 тыс.ед. на 500 ед. в месяц. Чистая прибыль от продажи одного компьютера составляет 4000 руб. Известно также, что не менее востребованным товаром на рынке компьютерной техники являются принтеры. Действующие на рынке фирмы

реализуют только 6 тыс.ед. этой техники в месяц, потенциально на рынке может быть реализовано до 7,5 тыс.ед. принтеров в месяц. Чистая прибыль от продажи одного принтера составляет 1500 руб. Дополнительная информация по рассматриваемой ситуации представлена в таблице:

Показатели	Значение показателя
Затраты на увеличение производства компьютеров, тыс. руб.	45000
Затраты на внедрение нового продукта – принтеров, тыс. руб.	60000
Годовые постоянные издержки на производство принтеров, тыс. руб.	20900
Удельные переменные издержки на производство одного принтера, руб.	1200
Цена принтера, руб.	5000

Точка безубыточности по проекту введения нового продукта – принтеров – составит \_\_\_\_\_ ед.

#### Задача 5

Предприятие осуществило реализацию проекта, в результате чего имеются следующие данные о экономических показателях. Постоянные расходы предприятия в отчетном месяце - 50000 руб., а переменные - 36 руб. за 1 ед. Производственная мощность предприятия составляет 5000 ед. в месяц. Достижимая цена единицы продукции - 64 руб.

На основе анализа точки безубыточности определите величину полных затрат, товарооборот, финансовый результат продажи, критическую величину объема продаж, при которой сохраняется прибыльность предприятия.

#### Задача 6

Предприятие внедрило инновации, в результате чего изменились экономические показатели его деятельности. Определите критический объем продаж и объем продаж, обеспечивающий 30000 рублей прибыли до вычета процентов и налогов, если постоянные расходы предприятия за отчетный период составляют 39000 рублей, цена единицы товара – 60 рублей, а переменные расходы на единицу товара – 45 рублей. Рассчитать товарооборот, обеспечивающий заданный объем прибыли.

#### Задача 7

Суммарные постоянные затраты до внедрения проекта составляли 720000 рублей при объеме реализации 180000 единиц. Рассчитать постоянные затраты после внедрения инноваций при объеме реализации 120000 единиц, товарооборот и финансовый результат, если цена за единицу товаров составляет 15 рублей, а переменные затраты – 600000 рублей.

#### Задача 8

О проекте известно следующее:

Оборудование стоимостью 40000 рублей подлежит немедленной оплате. Ожидается чистый приток наличности: 1 год - 15000 рублей; 2 год - 18000 руб.; 3 год - 20000 руб. Вычислить текущую стоимость доходов и чистую текущую стоимость при значении коэффициента дисконтирования 10 %.

годы	Денежные поступления	Коэффициент дисконтирования	Текущая стоимость доходов
1			
2			
3			
итого		X	

#### Задача 9

Предприятие решает вопрос о том, стоит ли вкладывать 3000000 рублей в проект, годовой доход от которого будет не меньше 10%, если планируется через три года

получить доход от этой инвестиции 5000000 рублей. Определите целесообразность данной инвестиции на основе метода дисконтирования денежных поступлений.

#### Задача 10

Предприятие решает вопрос о том, стоит ли вкладывать 800 тысяч рублей в проект, годовой доход от которого будет не меньше 15%, если планируется через два года получить доход от этой инвестиции 1000000 рублей. Определите целесообразность данной инвестиции на основе метода дисконтирования денежных поступлений.

#### Задача 11

После внедрения проекта суммарные издержки на реализацию товара «А» в количестве 14600 штук на предприятии составили 584000 рублей. На основе метода рентабельности продаж определите цену реализации данного товара, если желаемая прибыль от продажи составляет 120000 рублей. Рассчитайте товарооборот от продажи данного товара.

#### Задача 12

После внедрения проекта суммарные издержки на реализацию товара «Б» в количестве 20000 штук на предприятии составили 700000 рублей. На основе метода рентабельности продаж определите цену реализации данного товара, если желаемая прибыль от продажи составляет 110000 рублей. Рассчитайте товарооборот от продажи данного товара.

#### Задача 13

Отчёт о прибыли компании при объеме продаж 3750 ед., тыс. руб.

Показатели	На единицу	Всего
Выручка от продажи	20,9	
Прямые материальные затраты	4,5	
Прямые затраты на зарплату	2,0	
Переменные накладные расходы	5,0	
Итого переменных затрат		
Постоянные затраты		6400
Прибыль		

После внедрения проекта, прямые материальные затраты увеличились вдвое и составили 9,0 тыс. руб./ед. Определите цену, по которой должен быть продан товар, чтобы прибыль не изменилась.

#### Задача 14

Суммарные издержки на реализацию товара «С» в количестве 15200 штук на предприятии составили 456000 рублей. На основе метода рентабельности продаж определите цену реализации данного товара, если желаемая прибыль от продажи составляет 115000 рублей. Рассчитайте товарооборот от продажи данного товара.

#### Задача 15

Отчёт о прибыли компании при объеме продаж 5000 ед., тыс. руб.

Показатели	На единицу	Всего
Выручка от продажи	28,5	

Прямые материальные затраты	7,6	
Прямые затраты на зарплату	3,0	
Переменные накладные расходы	4,0	
Итого переменных затрат		
Постоянные затраты		9800
Прибыль		

После внедрения проекта, прямые материальные затраты увеличились и составили 10,0 тыс. руб./ед. Определите цену, по которой должен быть продан товар, чтобы прибыль не изменилась.

#### Задача 16

Отчёт о прибыли компании при объеме продаж 6400 ед., тыс. руб.

Показатели	На единицу	Всего
Выручка от продажи	25,3	
Прямые материальные затраты	6,5	
Прямые затраты на зарплату	2,7	
Переменные накладные расходы	5,8	
Итого переменных затрат		
Постоянные затраты		19200
Прибыль		

После внедрения проекта, прямые материальные затраты увеличились и составили 12,0 тыс. руб./ед. Определите цену, по которой должен быть продан товар, чтобы прибыль не изменилась.

#### Задача 17

С целью анализа внутреннего потенциала организации оцените динамику выручки и определите влияние на нее изменения численности работающих и производительности труда. Сделайте вывод.

№	Показатели	Предыдущий год	Отчетный год	Отклонение (+ ; -)
1	Выручка ( тыс. руб.)	10200	11300	?
2	Численность работающих (чел.)	1000	1100	?
3	Производительность труда (руб.)	?	?	?

#### Задача 18

Проанализировать динамику выручки и определить влияние на нее материальных факторов. Сделайте вывод об эффективности использования ресурсов данного предприятия.

№	Показатели	План	Факт	Отклонение (+ ; -)
1	Выручка (млн. руб.)	24120	24343	?
2	Материальные затраты (млн. руб.)	15439	15839	?
3	Материалоотдача (руб.)	?	?	?

#### Задача 19

С целью анализа внутреннего потенциала организации оцените динамику выручки и определите влияние на нее: изменения среднегодовой стоимости основных производственных фондов; изменения фондоотдачи. Сделайте вывод.

№	Показатели	План	Факт	Отклонение (+ ; -)

1	Выручка (млн. руб.)	10296	10684	?
2	Среднегодовая стоимость основных производственных фондов (млн. руб.)	12258	12913	?
3	Фондоотдача (руб.)	?	?	?

#### Задача 20

На основании приведенных данных оценить движение и состояние основных фондов. Сделать вывод об инвестиционной активности предприятия.

Показатели	На нач. года		Поступило		Выбыло		На конец года	
	Первонач. стоимость	Амортизация	Всего	в т.ч. новые	Всего	в т.ч. ликвидно	Первонач. стоимость	Амортизация
Основные средства, тыс. руб.	22217	11868	1341	987	1007	1007	22551	12049

#### Задача 21

На основании нижеприведенных данных рассчитать К-экстенсивности и К-интенсивности использования автомата по выпуску мягкого мороженого, влияние использования автомата на товарооборот. Сделать вывод об эффективности и интенсивности использования основных средств.

Показатели	План	Факт	Отклонение (+;-)
1. Товарооборот, тыс. руб.	28280	28140	?
2. Число дней работы автомата	162	169	?
3. Суточная мощность автомата, тыс. руб.	?	?	?

#### Задача 22

На основании приведенных данных оценить движение и состояние основных фондов. Сделать вывод об инвестиционной активности предприятия.

Показатель и	На нач. года		Поступило		Выбыло		На конец года	
	Первонач. стоимость	Амортизация	Всего	в т.ч. новые	Всего	в т.ч. ликвидно	Первонач. стоимость	Амортизация
Основные средства, тыс. руб.	32218	10868	2340	987	2017	1007	32541	10049

#### Задача 23

С целью анализа внутреннего потенциала организации оцените динамику выручки и определите влияние на нее: изменения среднегодовой стоимости основных производственных фондов; изменения фондоотдачи. Сделать вывод.

№	Показатели	План	Факт	Отклонение (+ ; -)
1	Выручка (млн. руб.)	20296	20684	?
2	Среднегодовая стоимость основных производственных фондов (млн. руб.)	11259	11915	?
3	Фондоотдача (руб.)	?	?	?

#### Задача 24

По двум филиалам предприятия за отчетный год имеются следующие данные:

№ филиала	выручка, млн. руб.	Среднесписочная численность	Среднегодовая выработка, тыс. руб.
-----------	--------------------	-----------------------------	------------------------------------



		работников, чел.	
1	180,0	120	?
2	346,5	198	?

Определить различие (в %) в уровне годовой производительности труда работников двух филиалов. Оцените эффективность управления организацией.

#### Задача 25

Используя данные о площади и объеме продаж по двум предприятиям, определите:

- средний объем продаж для каждого года;
- абсолютное и относительное изменение объема продаж в отчетном году по сравнению с базисным годом. Оцените эффективность управления организацией.

магазин	Базисный год		Отчетный год	
	Объем продаж, тонн с 1 кв. м.	Торговая площадь, кв. м	Объем продаж, тонн с 1 кв. м.	Объем продаж, тонн
I	20,0	240	22,0	5500
II	22,0	260	23,6	6900

#### Задача 26

Предприятие решает вопрос о том, стоит ли вкладывать 2000000 рублей в проект, годовой доход от которого будет не меньше 12%, если планируется через два года получить доход от этой инвестиции 3000000 рублей. Определите целесообразность данной инвестиции на основе метода дисконтирования денежных поступлений.

#### Задача 27

Оборудование стоимостью 50000 рублей подлежит немедленной оплате. Ожидается чистый приток наличности: 1 год - 18000 рублей; 2 год - 20000 руб.; 3 год - 25000 руб. Вычислить текущую стоимость доходов и чистую текущую стоимость при значении коэффициента дисконтирования 15 %.

годы	Денежные поступления	Коэффициент дисконтирования	Текущая стоимость доходов
1			
2			
3			
итого		X	

#### Задача 28

Оборудование стоимостью 80000 рублей подлежит немедленной оплате. Ожидается чистый приток наличности: 1 год - 25000 рублей; 2 год - 25000 руб.; 3 год - 40000 руб. Вычислить текущую стоимость доходов и чистую текущую стоимость при значении коэффициента дисконтирования 10 %.

годы	Денежные поступления	Коэффициент дисконтирования	Текущая стоимость доходов
1			
2			
3			
итого		X	

#### Задача 29

Суммарные постоянные затраты до внедрения инноваций составляли 480000 рублей при объеме реализации 160000 единиц. Рассчитать постоянные затраты после внедрения инноваций при объеме реализации 130000 единиц, товарооборот и финансовый результат, если цена за единицу товаров составляет 10 рублей, а переменные затраты – 400000 рублей.

### Задача 30.

Предприятие осуществило реализацию проекта, в результате чего имеются следующие данные о экономических показателях. Постоянные расходы предприятия в отчетном месяце - 60000 руб., а переменные - 46 руб. за 1 ед. Производственная мощность предприятия составляет 3000 ед. в месяц. Достижимая цена единицы продукции - 70 руб.

На основе анализа точки безубыточности определите величину полных затрат, товарооборот, финансовый результат продажи, критическую величину объема продаж, при которой сохраняется прибыльность предприятия.

#### **Критерии оценки промежуточной аттестации**

**Зачет** по результатам изучения дисциплины «Обоснование и эффективность управленческих решений» в 5 семестре проводится в устной форме и соответствует 40 баллам. Зачет состоит из теоретического вопроса и одного практического задания. Оценка по результатам зачета выставляется по следующим критериям:

- правильный ответ на теоретический вопрос – 16 баллов;
- правильное решение задачи – 24 балла.

**Зачет с оценкой** по результатам изучения дисциплины «Обоснование и эффективность управленческих решений» в 6 семестре проводится в устной форме и соответствует 40 баллам. Зачет состоит из теоретического вопроса и одного практического задания. Оценка по результатам зачета выставляется по следующим критериям:

- правильный ответ на теоретический вопрос – 16 баллов;
- правильное решение задачи – 24 балла.

**Экзамен** по результатам изучения дисциплины «Обоснование и эффективность управленческих решений» в 7 семестре проводится в устной форме и соответствует 40 баллам. Экзамен состоит из двух теоретических вопросов и одного практического задания. Оценка по результатам экзамена выставляется по следующим критериям:

- правильный ответ на первый вопрос – 12 баллов;
- правильный ответ на второй вопрос - 12 баллов;
- правильное решение задачи – 16 баллов.

**Итоговый балл** формируется суммированием баллов за промежуточную аттестацию и баллов, набранных перед аттестацией в течение семестра. Приведение суммарной балльной оценки к четырех балльной шкале производится следующим образом:

100-балльная система оценки	Традиционная 4-балльная система оценки
85-100 баллов	Оценка «отлично» или «зачтено»
70-84 балла	Оценка «хорошо» или «зачтено»
50-69 баллов	Оценка «удовлетворительно» или «зачтено»
менее 50 баллов	Оценка «неудовлетворительно» или «незачтено»

**Составитель:**

  
\_\_\_\_\_  
(подпись)

О.В. Богатырева, 1

**КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ РЭУ ИМ. Г.В.ПЛЕХАНОВА**

**Кафедра экономики и управления**

**Комплект тестов (тестовых заданий)**

**1. Задание**

Чем характеризуется компромисс при принятии решения?

- А) установление некоего среднего в результате спора двух сотрудников
- Б) уменьшением выгоды в одной области с целью уменьшения нежелательных последствий в другом
- В) принятием решения аудитивно, учитывающего мнения всех заинтересованных сторон
- Г) уменьшением выгоды

**2. Задание**

Что означает «принять решение»?

- А) перебрать все возможные альтернативы
- Б) перебрать несколько альтернатив, дающих наиболее эффективные возможности решения проблемы
- В) отдать распоряжение о выборе возможной альтернативы
- Г) отдать распоряжение к реализации конкретного плана

**3. Задание**

Ключевым фактором в любой модели управления являются:

- А) люди
- Б) средства производства
- В) финансы
- Г) структура управления

**4. Задание**

Что является первоочередной необходимостью успешной работы сотрудника на новом месте?

- А) соответствие специализации
- Б) справедливое вознаграждение
- В) социальная адаптация
- Г) перспектива роста

**5. Задание**

Процесс побуждения себя и других к деятельности по достижению личных целей или целей организации это:

- А) организация
- Б) действие
- В) координация
- Г) мотивация

**6. Задание**

Методы управления представляют собой способы...

- А) создания организаций и управления ими

- Б) воздействия субъекта управления на объект управления для достижения поставленных целей
- В) применения знаний в области управления
- Г) использования ресурсов организации

#### **7. Задание**

Заключительным этапом фазы подготовки управленческого решения является...

- А) Выбор оптимального варианта решения
- Б) Уяснения проблемы
- В) Постановка задачи
- Г) Разработка вариантов решения

#### **8. Задание**

Как следует отнестись к накоплению информации о проблеме?

- А) чем больше информация, тем лучше
- Б) избыток информации также вреден, как и ее недостаток
- В) получение максимума информации о проблеме – обязанность руководителя
- Г) избыточный объем информации – залог успеха

#### **9. Задание**

Основным в управлении по целям является выработка целей

- А) сверху вниз по цепи инстанций
- Б) снизу вверх
- В) снизу вверх и сверху вниз
- Г) по матричной схеме

#### **10. Задание**

Невозможность оценить вероятность потенциальных результатов принятого решения – это:

- А) неизвестность
- Б) определенность
- В) риск
- Г) неопределенность

Вопросы средней сложности, имеющие один или несколько правильных вариантов ответа:

#### **11. Задание**

... подход означает принятие решений в соответствии с условиями и особенностями конкретной ситуации.

#### **12. Задание**

Какие поведенческие факторы являются распространенными ограничениями при принятии эффективных решений:

- А) уровень риска
- Б) изменяющееся окружение, взаимосвязь решений
- В) жизненный опыт
- Г) негативное отношение к чему-либо, личностные пристрастия, барьеры восприятия информации

#### **13. Задание**

Определенность, риск и неопределенность – параметры:

- А) результатов принятия решений

- Б) причин принятия решений
- В) управленческих решений
- Г) среды принятия решений

#### **14. Задание**

К количественным показателям, характеризующим использование основных средств при оценке решений по эффективности их применения, относятся:

- А) обеспеченность и состав основных средств;
- Б) фондоотдача;
- В) фондорентабельность;
- Г) соотношение темпов обновления и выбытия основных средств.

#### **15. Задание**

Эффективность использования метода «мозгового штурма» при принятии управленческих решений определяется:

- А) координацией взаимодействия лиц, принимающих решение
- Б) реализацией творческого потенциала лиц, участвующих в принятии решения
- В) сочетанием методологии и организации работы в процессе принятия решений
- Г) информационным обеспечением процесса принятия решений

#### **16. Задание**

Факторы, влияющие на увеличение расходов на оплату труда:

- А) потери рабочего времени;
- Б) увеличение численности персонала предприятия;
- В) увеличение фондоотдачи.

#### **17. Задание**

Метод научно-обоснованного предвидения возможных направлений будущего развития объекта или процесса – это:

- А) принятие решений
- Б) целеполагание
- В) планирование
- Г) прогнозирование

#### **18. Задание**

Требование законности управленческих решений подразумевает:

- А) детальную проработку альтернативных вариантов решения;
- Б) наличие возможностей для их реализации;
- В) учет последствий каждого варианта;
- Г) отсутствие противоречий действующему законодательству, стандартам и инструкциям.

#### **19. Задание**

К основным правилам обеспечения сопоставимости альтернатив относится:

- А) обеспечение правовой обоснованности решений
- Б) использование корректирующих коэффициентов для приведения альтернатив к базовому варианту
- В) в качестве базового варианта не должен приниматься более новый по времени вариант
- Г) формирование альтернатив осуществляется на основе сроков реализации решений

#### **20. Задание**

Критерии оценки выгодного сегмента ...

- А) высокий уровень сбыта

- Б) сильная конкуренция
- В) информационная насыщенность
- Г) слабая конкуренция
- Д) длительность присутствия предприятия на рынке

**21. Задание**

Показатели правильности выбора предприятием рынка для своей деятельности - это ...

- А) критерии сегментации
- Б) показатели сегментации
- В) сегмент

**22. Задание**

Относительная дешевизна и быстрота получения - это преимущества информации ...

- А) вторичной
- Б) первичной
- В) только что полученной для исследования

**23. Задание**

Горизонтальный анализ баланса направлен на изучение ...

- А) структуры баланса
- Б) соотношения между внеоборотными и оборотными активами
- В) темпов изменения активов, капитала и обязательств

**24. Задание**

Рост производительности труда при сохранении неизменными прочих условий выражается:

- А) в увеличении затрат труда в единицу времени
- Б) в увеличении общих затрат труда
- В) в сокращении затрат труда на единицу продукции
- Г) увеличением выпуска продукции в единицу времени
- Д) в сокращении общих затрат труда

**25. Задание**

Оценка имущественного положения организации производится по данным:

- А) устава организации;
- Б) бухгалтерского баланса;
- В) отчета о прибылях и убытках

**26. Задание**

Уровень благосостояния населения характеризуется:

- А) темпами экономического роста
- Б) величиной созданного за год ВВП
- В) совокупностью показателей, выражающих меру удовлетворения жизненных потребностей людей
- Г) уровнем реальных доходов населения
- Д) индексом развития человеческого потенциала

**27. Задание**

Валовая прибыль больше прибыли от продаж на величину:

- А) постоянных затрат
- Б) управленческих и коммерческих расходов
- В) операционных расходов

**28. Задание**

Снижение уровня управленческих и коммерческих расходов ... прибыль от продаж

- А) увеличивает
- Б) уменьшает
- В) не влияет на

**29. Задание**

Экономический цикл характеризуется:

- А) периодичностью повторения неравномерного экономического развития
- Б) неизменностью экономических показателей
- В) неустойчивостью экономических процессов
- Г) изменением характеристик экономического роста
- Д) прохождением определенных фаз в своем развитии экономикой

**30. Задание**

Если текущая стоимость доходов (с учетом их дисконтирования) выше первоначальных инвестиций, то:

- А) данный проект выгоден;
- Б) данный проект не выгоден;
- В) прибыль равна 0.

**31. Задание**

Снижение себестоимости продаж отчетного года связано с:

- А) снижением коммерческих расходов;
- Б) увеличением выручки от продаж;
- В) ростом реальной стоимости основных средств;
- Г) снижением покупной стоимости реализованных товаров.

**32. Задание**

Недостатки метода окупаемости инвестиций:

- А) не учитываются сроки службы объектов, не учитывается суммарная прибыль за весь период эксплуатации;
- Б) отсутствует точность в расчетах;
- В) не учитывается величина прогнозируемого годового дохода.

**33. Задание**

Каким образом измениться прибыль от продаж под влиянием снижения покупной стоимости реализованных товаров:

- А) не измениться;
- Б) увеличиться;
- В) уменьшится.

**34. Задание**

Маркетинговая поддержка товара на этапе роста обеспечивается ...

- А) стабильностью отраслевого сбыта
- Б) увеличением количества торговых точек
- В) ориентацией на покупателей - консерваторов
- Г) стратегией равновесных цен
- Д) увеличением производства товара

**35. Задание**

Контроль реализации управленческих решений означает:

- А) анализ и оценку деятельности персонала
- Б) проверку технологических процессов и результатов организации
- В) сопоставление достигнутого результата с ранее принятым решением
- Г) дисциплинарное воздействие и применение штрафных санкций

### 36. Задание

В качестве языка современных моделей не используют:

- А) словесное описание
- Б) графическое представление
- В) математическое выражение
- Г) невербальные коммуникации

Сложные творческие задания:

### 37. Задание

Материалоотдача по данным предыдущего и отчетного года составила 2,4 и 2,0 руб., материальные затраты 12600 тыс. руб. и 12800 тыс. руб. Выручка от продаж - 30240 тыс. руб. и 25600 тыс. руб. Резервы увеличения продаж товаров за счет роста материалоотдачи определяются как ... тыс. руб.

### 38. Задание

Точка безубыточности равна ..... единиц товара если переменные затраты на производство единицы изделия составляют 44 руб. цена единицы изделия 60 руб. общая сумма условно-постоянных расходов равна 2000 руб. общая сумма переменных затрат 14400 руб. маржинальный доход на весь объем продукции - 3600 руб.

### 39. Задание

Объем продаж товаров составит ..... единиц товаров (при условии получения желаемой прибыли), если переменные затраты на производство и продажу единицы товара - 46 руб. цена единицы товара - 66 руб. общая сумма условно-постоянных расходов равна 1800 руб., желаемая прибыль – 1100 руб.

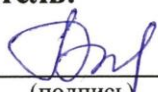
### 40. Задание

Предприятие решает вопрос о том, стоит ли вкладывать 2000000 рублей в проект, годовой доход от которого будет не меньше 12%, если планируется через два года получить доход от этой инвестиции 3000000 рублей. Определите целесообразность данной инвестиции (да или нет) на основе метода дисконтирования денежных поступлений.

### Критерии оценки:

- 2 балла - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 85 – 100%;
- 1,5 балла - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 70 – 84%;
- 1 балл - выставляется студенту, если правильные ответы составляют 50 – 69%;
- 0 баллов - выставляется студенту, если правильные ответы составляют менее 50%.

Составитель:

  
\_\_\_\_\_  
(подпись)

О.В. Богатырева, 1



## КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ РЭУ ИМ. Г.В.ПЛЕХАНОВА

## Кафедра экономики и управления

## Кейс-задачи

## (анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода)

**Тема 5. Методология и организация процесса разработки управленческого решения**

**Задание 1.** Определите последовательность действий управляющей подсистемы в процессе реализации управленческих решений.

Внедрение технологии «единого окна» должно позволить организации обслужить большее количество клиентов за меньшее время. Установите последовательность контроля за ходом исполнения и оценки результатов данного управленческого решения в организации.

1. установлено, что в условиях новой технологии деятельности на обслуживание одного клиента должно уходить в среднем 15 минут
2. производится сверка фактического усреднённого времени обслуживания 1 клиента и нормативного.
3. определяются отклонения, их вероятные причины и возможности корректировок.
4. производятся замеры количества обслуженных клиентов за 8-часовой рабочий день.

**Задание 2.** Рассмотрите хозяйственные ситуации и дайте характеристику процессам принятия управленческих решений с точки зрения их организации

Фирма «Антей» производит компьютеры. Исследования рынка показали, что их выпуск можно увеличить с 8 тыс.ед. на 500 ед. в месяц. Чистая прибыль от продажи одного компьютера составляет 4000 руб. Известно также, что не менее востребованным товаром на рынке компьютерной техники являются принтеры. Действующие на рынке фирмы реализуют только 6 тыс.ед. этой техники в месяц, потенциально на рынке может быть реализовано до 7,5 тыс.ед. принтеров в месяц. Чистая прибыль от продажи одного принтера составляет 1500 руб. Дополнительная информация по рассматриваемой ситуации представлена в таблице

Показатели	Значение показателя
Затраты на увеличение производства компьютеров, тыс. руб.	45000
Затраты на внедрение нового продукта – принтеров, тыс. руб.	60000
Годовые постоянные издержки на производство принтеров, тыс. руб.	20900
Удельные переменные издержки на производство одного принтера, руб.	1200
Цена принтера, руб.	5000

- По сумме полученной прибыли от реализации проектов увеличения производства компьютеров и введения нового продукта – принтеров ...

- а) нельзя сделать однозначного вывода
- б) второй проект привлекательнее первого

- в) проекты по привлекательности равны
- г) первый проект привлекательнее второго

- К факторам, влияющим на принятие решения о реализации проектов и являющимся основными факторами эффективности менеджмента, относятся:

- а) динамика развития фирмы
- б) оценка результатов с учётом фактора времени
- в) эффективность использования ресурсов
- г) инновационная активность предприятия

### Тема 8. Среда реализации решений в процессе управления организацией

Таблица 1 – Динамика финансовых показателей организаций Краснодарского края по основным видам экономической деятельности

Показатели	2014	2015	2016	2017	2018	Темп роста, %	
						2018/2014	2018/2017
1. ВРП, всего, млн. руб., в том числе:	1784833	1946760	2015935	2225918	н/д	х	х
-сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство;	182683	243462	240572	231330	н/д	х	х
-обрабатывающие производства;	216901	219415	230920	274111	н/д	х	х
-торговля	321904	339131	371162	382265	н/д	х	х
2. Количество организаций по данным на конец года, ед., в том числе:	н/д	н/д	141851	138444	133020	х	96,1
-сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство;	н/д	н/д	5057	4761	4419	х	92,8
-обрабатывающие производства;	н/д	н/д	9820	9454	8975	х	94,9
-торговля	н/д	н/д	44150	42555	39744	х	93,4
3. Сальдированный финансовый результат организаций, млн. руб., в том числе:	13883	160801	443400	359415	291243	20р.*	81,0
-сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство;	19765	42626	42628	33329	34293	173,5	102,9
-обрабатывающие производства;	30975	37384	58845	36597	16821	54,3	46,0
-торговля	57172	67255	65607	44853	67589	118,2	150,7

4. Сумма убытка организаций, млн. руб., в том числе:	196054	114277	35479	94759	158487	80,8	167,3
-сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство;	5781	5306	1653	6388	8438	146,0	132,1
-обрабатывающие производства;	19711	14931	2863	13847	32998	167,4	238,3
-торговля	2623	1797	819	12788	15065	574,3	117,8

\* показатель возрос более чем в 20 раз;

н/д – данные отсутствуют

Составьте матрицу анализа внешней среды (таблица 2).

Таблица 2 – Матрица PEST – анализа внешней среды «XXX»

<b>Р (политика)</b>	<b>Е (экономика)</b>
<b>S (социум)</b>	<b>Т (технология)</b>

Проведите исследование внутренней среды организации (таблица 3).

Таблица 3 – Показатели финансово-хозяйственной деятельности ООО «XXX» за 2016 – 2018 гг.

Показатели	2016	2017	2018	Отклонение, +/-		Темп роста, %	
				2017/2016	2018/2017	2017/2016	2018/2017
1. Выручка от продаж, тыс. руб.	94085	129662	140379	35577	10717	137,8	108,3
2. Себестоимость продаж, тыс. руб.	91166	128331	138313	37165	9982	140,8	107,8
3. Уровень себестоимости, %	96,9	99,0	98,5	2,1	-0,5	-	-
4. Валовая прибыль, тыс. руб.	2919	1331	2066	-1588	735	45,6	155,2
5. Уровень валовой прибыли, %	3,1	1,0	1,5	-2,1	0,5	-	-
6. Коммерческие и управленческие расходы, тыс. руб.	1203	624	1882	-579	1258	51,9	301,6
7. Уровень расходов, %	1,3	0,5	1,3	-0,8	0,8	-	-
8. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	1716	707	184	-1009	-523	41,2	26,0
9. Уровень прибыли от продаж, %	1,8	0,6	0,1	-1,2	-0,5	-	-
10. Прочие расходы, тыс. руб.	634	3	14	-631	11	0,5	466,7
11. Прибыль (убыток) до налогообложения, тыс. руб.	1082	704	170	-378	-534	65,1	24,2
12. Уровень прибыли до налогообложения, %	1,2	0,5	0,1	-0,7	-0,4	-	-

13. Налог на прибыль, тыс. руб.	215	141	34	-74	-107	65,6	24,1
14. Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	867	563	136	-304	- 427	64,9	24,2
15. Уровень чистой прибыли, %	0,9	0,4	0,1	-0,5	-0,3	-	-

Таблица 4 - Стратегический SNW-анализ внутренней среды ООО «XXX»

Стратегическая позиция	Оценка (балл)	Обоснование оценки
1. Уровень стратегического менеджмента		
2. Стратегия формирования ассортимента		
3. Соответствие организационной структуры предприятия общественного питания		
4. Общее финансовое положение		
5. Конкурентоспособность продукции и услуг		
6. Качество торгового обслуживания		
7. Уровень маркетинга		
8. Уровень персонала		

### Тема 11. Прогнозирование в процессе обоснования решений

Применение метода прогнозирования – модель ожидания потребителя в процессе управления процессом продаж:

В ходе исследования лояльности покупателей к ООО «XXX» методом опроса, в числе прочих опрашиваемым был задан вопрос: «Планируете ли Вы в дальнейшем увеличить объем покупок в ООО «XXX»?». В качестве ответа на данный вопрос были предложены несколько вариантов.

Классификация покупателей ООО «XXX» по размеру увеличения объемов продаж в будущем

Планируемый прирост объемов продаж в %	Количество опрошенных (чел.)
1. Не планирую увеличивать размер покупок в будущем	1*
2. Да, до 5%	14
3. Да, от 5-10%	12
4. Да, от 10-15%	16
5. Да, свыше 15%	?
<b>Итого</b>	<b>60</b>

Прогнозируемый % увеличения объемов продаж составил: \_\_\_\_\_%. Определите возможный прирост объемов продаж Вашего предприятия (по данным варианта рабочей тетради). Составьте анкету для проведения опроса покупателей с целью применения метода ожидания потребителей.

## Тема 12. Приемы анализа альтернатив в процессе обоснования решений

### Индивидуальное задание (кейс):

Организация рассматривает вопрос о строительстве торгового центра. Возможны три варианта действий.

**А.** Построить крупный торговый центр стоимостью 3\*500 тысяч рублей. При этом варианте возможны большой спрос на товар (годовой доход в размере 17\*00 тысяч рублей в течение следующих 5 лет) с вероятностью 0,7 и низкий спрос (ежегодные убытки 1\*00 тысяч рублей) с вероятностью 0,3.

**Б.** Построить небольшой торговый центр стоимостью 1\*000 тысяч рублей. При этом варианте возможны большой спрос (годовой доход в размере 8\*00 тысяч рублей в течение следующих 5 лет) с вероятностью 0,7 и низкий спрос (ежегодные убытки 5\*0 тысяч рублей) с вероятностью 0,3.

**В.** Отложить строительство торгового центра на один год для сбора дополнительной информации, которая может быть позитивной или негативной с вероятностью 0,9 и 0,1 соответственно. В случае позитивной информации можно построить торговые центры по указанным выше расценкам, а вероятности большого и низкого спроса меняются 0,8 и 0,2 соответственно. Доходы на последующие четыре года остаются прежними. В случае негативной информации торговая организация торговый центр строить не будет.

Все расчеты выражены в текущих ценах и не должны дисконтироваться. Нарисовать дерево решений. Определить наиболее эффективную последовательность действий, основываясь на ожидаемых доходах. Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения? При выполнении задания необходимо сформировать систему показателей, соответствующую определенному варианту решения задачи. Для этого следует вместо значка «\*» указывать свой порядковый номер по списку группы.

Решение следует обосновать.

## Тема 13. Эффективность решений

### Индивидуальное задание (кейс):

В результате оптимизации численности персонала предприятия сократились расходы на содержание аппарата управления. Путем сравнения результатов процесса продаж оцените эффективность реализованных управленческих решений:

Показатели	План	Факт	Отклонение, +,-	Темп роста, %
1. Реализовано продукции, тонн	10000	9800		
2. Себестоимость реализованной продукции, тыс. руб., в том числе: - управленческие расходы, тыс. руб.	165*00 190*0	160*00 18*50		
3. Цена за 1 тонну продукции, руб.	18*00	18*50		
4. Прибыль от реализации продукции, тыс. руб.				

Оцените эффективность процесса управления продажами. Сделайте вывод.

## Тема 14. Контроль реализации управленческих решений и ответственность за их исполнение

### Индивидуальное задание (кейс):

В ходе последующего контроля эффективности принятых управленческих решений установлено: «Финансовый анализ показал рост затрат на лакокрасочную продукцию. Такая ситуация впервые случилась в практике фирмы. Руководитель вызвал экономиста, который отвечал за планирование цен и финансовых результатов. Экономист сообщил,

что пять месяцев назад единственный поставщик лаков и красок фирмы поднял цены на свою продукцию, однако до экономиста эта информация доведена не была. В связи с этим планы организации не были пересмотрены. В разговоре руководителя с менеджером по закупкам выяснилось, что тот отправил сообщение об увеличении закупочных цен экономисту на электронную почту. Экономист, видимо, его не получил. Руководитель поручил менеджеру по закупкам подготовить предложение о смене поставщика лакокрасочных материалов. Анализ предложения лакокрасочной продукции показал, что на рассматриваемом рынке действуют ещё четыре поставщика, продукции которых удовлетворяют требованиям фирмы к качеству, цены которых являются приемлемыми для фирмы. В результате договор был заключен с поставщиком, предложившим наиболее выгодные условия».

Разработайте систему текущего контроля реализации управленческих решений, которая позволит обеспечить качество принятого в данной ситуации решения и не допустить финансовых потерь в будущем. Установите ответственных лиц (должности) за реализацию контроля эффективности данного управленческого решения.

### **Критерии оценки:**

#### **Кейс-задача – 2 балла за каждое задание:**


**2 балла** - студент демонстрирует глубокие знания, навыки и компетенции, аналитические способности, творческий подход, аргументирует собственное мнение, проявляет зрелость суждений, самостоятельное мышление;

**1,5 балла** - студент проявляет достаточный уровень знаний, навыков и компетенций, демонстрирует самостоятельность и зрелость суждений, но допускает некоторые неточности;

**1 балл** - студент проявляет определенный уровень знаний, навыков и компетенций, но отвечает недостаточно самостоятельно, допускает неточности, либо отсутствует конкретность, ясность и четкость ответа;

**0 баллов** - студент отвечает неуверенно, поверхностно и бессистемно, допускает неточности и ошибки, проявляет недостаточный уровень знаний и компетенций, отсутствует усвоение материала по заданной теме.

**Составитель:**

  
\_\_\_\_\_  
(подпись)

О.В. Богатырева, !

**КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ РЭУ ИМ. Г.В.ПЛЕХАНОВА**

**Кафедра экономики и управления**

**Вопросы для устного опроса**

**Тема 2. Применение научных подходов к разработке и обоснованию решения**

**Вопросы для самопроверки (подготовки к устному опросу):**

1. Сущность и применение системного подхода к принятию и обоснованию управленческих решений.
2. Порядок применения воспроизводственного подхода в процессе принятия и обоснования управленческих решений.
3. Особенности применения функционального подхода к принятию и обоснованию управленческих решений.
4. Охарактеризуйте правовую сущность управленческих решений.
5. Охарактеризуйте технологическую сущность управленческих решений.
6. Охарактеризуйте организационную сущность управленческих решений.
7. Охарактеризуйте экономическую сущность управленческих решений.
8. Охарактеризуйте социальную сущность управленческих решений.

**Тема 3. Типология управленческих решений и факторы их качества**

**Вопросы для самопроверки (подготовки к устному опросу):**

1. Поясните свойство осознанности управленческих решений.
2. На какие виды делятся управленческие решения в зависимости от формы подготовки и принятия?
3. Объясните требование законности, предъявляемое к управленческим решениям.
4. На какие виды делятся управленческие решения в зависимости от содержания?
5. Объясните требование научной обоснованности, предъявляемое к управленческим решениям.
6. Объясните требование экономичности, предъявляемое к управленческим решениям.
7. Укажите структуру управленческого решения.
8. Охарактеризуйте содержание понятия «управленческое решение».
9. Поясните суть альтернативности управленческих решений.
10. На какие виды делятся управленческие решения в зависимости от способа их принятия?

**Тема 4. Обеспечение процесса разработки и исполнения решений**

**Вопросы для самопроверки (подготовки к устному опросу):**

1. Как называются лица, в интересах которых разрабатываются управленческие решения?
2. На какие виды делятся управленческие решения в зависимости от источника воздействия?
3. Как называются лица, разрабатывающие управленческие решения?

4. Как называются лица – исполнители решений?
5. Как называются лица, которые оценивают управленческие решения?
6. Как называются лица, которые участвуют в разработке решений на постоянной или временной основе?
7. Что включает информационная часть любого управленческого решения?
8. Как называются лица, наделенные правом инициировать управленческие решения?
9. Поясните свойство ответственности управленческих решений.
10. На какие виды делятся управленческие решения в зависимости от уровня управления?
11. Укажите сферы деятельности, на которые направлены управленческие решения.
12. Практическое применение Оптимума Парето при принятии и обосновании управленческих решений.

### **Тема 5. Методология и организация процесса разработки управленческого решения**

#### **Вопросы для самопроверки (подготовки к устному опросу):**

1. Перечислите известные Вам методы принятия управленческих решений в процессе диагностики проблем в деятельности организации
2. В чем заключаются основные проблемы организации исполнения принятых управленческих решений.
3. Назовите количественные и качественные показатели оценки эффективности деятельности организации
4. Порядок применения статистических методов исследования в процессе принятия и обоснования управленческих решений.

### **Тема 6. Целевая ориентация управленческих решений**

#### **Вопросы для самопроверки (подготовки к устному опросу):**

1. Объясните требование целевой направленности, предъявляемое к управленческим решениям.
2. Поясните социально-экономическую природу управленческих решений.
3. На какие виды делятся управленческие решения в зависимости от их цели?
4. Объясните требование правомочности, предъявляемое к управленческим решениям.
5. Перечислите основные виды целевых функций.
6. Объясните сущность программно-целевого подхода к принятию управленческих решений.

### **Тема 9. Условия неопределенности и риска в процессе принятия решений**

#### **Вопросы для самопроверки (подготовки к устному опросу):**

1. Дать определение риска в управленческих решениях.
2. Перечислите основные методы ограничения риска.
3. Назовите, известные Вам, способы оценки экономического риска.
4. Дайте определение неопределенности среды реализации управленческих решений.
5. Укажите виды неопределенности и рисков.



**Критерии оценки:**

**Устный опрос – 2 балла за каждую тему:**

**2 балла** - выставляется студенту, если он глубоко и полно раскрывает основные положения рассматриваемой темы, демонстрирует творческое мышление;

**1,5 балла** - выставляется студенту, если он раскрывает основные положения рассматриваемой темы, демонстрирует навыки самостоятельного изучения и систематизации литературных источников, но допускает отдельные погрешности;

**1 балл** - выставляется студенту, если он в целом раскрывает суть проблемы, но отдельные вопросы излагает поверхностно;

**0,5 балла** - выставляется студенту, если при ответе на вопросы преподавателя он затрагивает суть проблемы, но содержание поверхностное, слабо структурированное, нарушена логика изложения;

**0 баллов** - выставляется студенту, если он не раскрывает суть проблемы, отсутствует конкретность, ясность и четкость, содержание устного ответа студента не отражает усвоение материала по заданной теме.

**Составитель:**

  
\_\_\_\_\_  
(подпись)

О.В. Богатырева, 1

**КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ РЭУ ИМ. Г.В.ПЛЕХАНОВА**

**Кафедра экономики и управления**

**Тематика рефератов**

**Тема 2. Применение научных подходов к разработке и обоснованию решения**

**Тематика рефератов:**

1. Сущность и содержание программно-целевого подхода к разработке и принятию управленческих решений
2. Особенности организация процесса принятия управленческих решений в различных отраслях экономики
3. Особенности процесса обоснования управленческих решений в современных условиях деятельности организаций малого бизнеса
4. Тождественность понятий «эффективность» и «результативность»
5. Виды эффективности управленческих решений

**Тема 6. Целевая ориентация управленческих решений**

**Тематика рефератов:**

1. Сущность и содержание программно-целевого подхода к разработке и принятию управленческих решений
2. Роль целевой ориентации управленческих решений
3. Техническое обеспечение процесса разработки управленческих решений.
4. Кадровое обеспечение процесса разработки управленческих решений
5. Организация процесса разработки управленческих решений в торговле
6. Классификация управленческих решений и их целевая направленность в современных условиях деятельности организаций

**Тема 7. Стратегии принятия решений**

**Вопросы для реферата:**

1. Сущность стратегического подхода к разработке управленческих решений.
2. Перечислите основные типы стратегий принятия управленческих решений.
3. Сущность и применение стратегического анализа при принятии управленческих решений.
4. Дайте определение алгоритмическим и эвристическим стратегиям.
5. Охарактеризуйте понятие эвристики в науке управления.

**Тема 8. Среда реализации решений в процессе управления организацией**

1. Влияние внешней среды на разработку управленческих решений
2. Влияние внутренней среды на разработку управленческих решений
3. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска
4. Обоснование эффективности решений в условиях неопределенности
5. Обоснование целесообразности решения в условиях риска

## **Тема 9. Условия неопределенности и риска в процессе принятия решений**

### **Тематика рефератов:**

1. Оценка эффективности применяемых методов принятия управленческих решений в условиях риска
2. Контроль качества принятых управленческих решений в условиях неопределенности
3. Методы повышения ответственности за разработку управленческих решений в условиях риска
4. Обоснование эффективности контроля качества управленческих решений в условиях неопределенности и риска
5. Оценки качества управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

## **Тема 10. Модели принятия управленческих решений**

### **Тематика рефератов:**

1. Модели как основа разработки управленческих решений
2. Моделирование процесса разработки управленческих решений
3. Методы разработки управленческих решений
4. Методы и приемы анализа управленческих альтернатив
5. Применение моделей разработки управленческих решений в деятельности организаций

## **Тема 11. Прогнозирование в процессе обоснования решений**

### **Тематика рефератов:**

1. Методы прогнозирования управленческих решений в процессе их разработки
2. Применение неформальных методов прогнозирования при разработке управленческих решений
3. Порядок применения количественных методов прогнозирования в процессе разработки решений
4. Экспертное моделирование и особенности его применения при разработке решений в менеджменте

## **Тема 14. Контроль реализации управленческих решений и ответственность за их исполнение**

### **Тематика рефератов:**

1. Оценка эффективности управленческих решений
2. Контроль качества управленческих решений
3. Ответственность за разработку управленческих решений
4. Обоснование комплекса требований к эффективному контролю качества управленческих решений
5. Особенности оценки качества решений на предприятиях торговли
6. Методы оценки качества управленческих решений.

**Критерии оценки:**

**Реферат – 4 балла за 1 реферат:**

**4 балла** - выставляется студенту, если реферат глубоко и полно раскрывает основные положения рассматриваемой темы, отражает изучение и систематизацию теоретических и практических материалов, демонстрирует самостоятельное мышление и усвоение заданной темы;

**3 балла** - выставляется студенту, если реферат раскрывает основные положения рассматриваемой темы, демонстрирует навыки самостоятельного изучения и систематизации источников, но имеет отдельные погрешности;

**2 балла** - выставляется студенту, если реферат в целом отражает суть проблемы, но содержание недостаточно самостоятельное, нарушена логика изложения, либо отдельные вопросы изложены поверхностно;

**0 баллов** - выставляется студенту, если реферат не раскрывает суть проблемы, отсутствует конкретность, ясность и четкость изложения, содержание не самостоятельное, не отражает усвоение материала по заданной теме.

**Составитель:**

  
\_\_\_\_\_  
(подпись)

О.В. Богатырева, 1

КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ РЭУ ИМ. Г.В.ПЛЕХАНОВА

Кафедра экономики и управления

Тематика эссе

Тема 3. Типология управленческих решений и факторы их качества

Тематика эссе:

1. Особенности индивидуального и группового принятия решений.
2. Коллективные управленческие решения в малых группах.
3. Сущность и виды ответственности руководителя при принятии решений.
4. Информационные условия разработки и исполнения управленческих решений.
5. Внутриорганизационная информация в контексте принятия управленческих решений.
6. Характеристика внутренней системы информации в организации.
7. Процесс обмена управленческой информацией между организацией и внешней средой.
8. Сущность «качества» управленческого решения

Тема 7. Стратегии принятия решений

Тематика эссе:

1. Стратегии принятия управленческих решений
2. Сущность стратегического подхода к разработке управленческих решений
3. Содержание стратегии разработки управленческого решения
4. Основные типы стратегий разработки управленческих решений
5. Алгоритмические и эвристические стратегии в процессе разработки управленческих решений.

Критерии оценки:

**4 балла** - выставляется студенту, если эссе содержит самостоятельное видение проблемы, авторские суждения, демонстрирует творческое мышление, отражает аргументированное мнение автора, основанное на проработке материала по заданной теме;

**3 балла** - выставляется студенту, если эссе достаточно полно раскрывает суть проблемы, содержание логичное, структурированное, но позиция автора выражена не в полной мере глубоко и аргументировано;

**2 балла** - выставляется студенту, если эссе в целом отражает суть проблемы, но содержание слабо структурированное, нарушена логика изложения, либо мнение автора недостаточно самостоятельное или аргументированное;

**0 баллов** - выставляется студенту, если эссе не раскрывает суть проблемы, отсутствует конкретность, ясность и четкость изложения, не содержит авторских умозаключений и не отражает усвоение материала по поставленной проблеме.

Составитель:

  
\_\_\_\_\_  
(подпись)

О.В. Богатырева, 1

**КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ РЭУ ИМ. Г.В.ПЛЕХАНОВА**

**Кафедра экономики и управления**

**Тематика «Круглого стола»**

**Тема 2. Применение научных подходов к разработке и обоснованию решения**

**Тематика «круглого стола»:**

1. Ситуационные концепции управления процессом принятия решений.
2. Требование научной обоснованности управленческих решений
3. Правомочность и законность управленческих решений
4. Своевременность управленческого решения
5. Гибкость управленческого решения
6. Требование экономичности управленческого решения
7. Содержание требования понятности управленческого решения.

**Тема 4. Обеспечение процесса разработки и исполнения решений**

**Тематика «круглого стола»:**

1. Основные этапы организации процесса разработки управленческого решения
2. Основные фазы диагностики проблемы
3. Ограничения и критерии при разработке решения
4. Оптимум Парето и его практическое использование в менеджменте
5. Определение и анализ альтернатив при разработке решений
6. Роль менеджера при разработке решения
7. Обратная связь и ее объективная необходимость для коррекции и контроля решения

**Критерии оценки:**

**Круглый стол – 2 балла за каждую тему:**

**2 балла** - выставляется студенту, если он глубоко и полно раскрывает основные положения рассматриваемой темы, корректно формулирует вопросы другим участникам «круглого стола», принимает активное участие в обсуждении, демонстрирует творческое мышление;

**1,5 балла** - выставляется студенту, если он раскрывает основные положения рассматриваемой темы, демонстрирует творческое мышление, активно участвует в обсуждении проблемы, но допускает отдельные погрешности;

**1 балл** - выставляется студенту, если он в целом раскрывает суть проблемы, но отдельные вопросы излагает поверхностно;

**0,5 балла** - выставляется студенту, если при ответе на вопросы он затрагивает суть проблемы, но содержание поверхностное, слабо структурированное, нарушена логика изложения, студент не проявляет активность в обсуждении проблемы;

**0 баллов** - выставляется студенту, если он не раскрывает суть проблемы, отсутствует конкретность, ясность и четкость, студент уклоняется от участия в обсуждении проблемных вопросов темы.

**Составитель:**

  
\_\_\_\_\_  
(подпись)

О.В. Богатырева, 1

**КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ РЭУ ИМ. Г.В.ПЛЕХАНОВА**

**Кафедра экономики и управления**

**Тесты входного контроля**

**1. Задание**

Процесс принятия решений начинается с:

- А) формулировки миссии предприятия
- Б) постановки управленческих целей
- В) выявления проблемы
- Г) определения лица, ответственного за принятие решений
- Д) идентификации функциональной сферы, где принимается решение.

**2. Задание**

Какой из перечисленных ниже методов распределения обязанностей в организации принят по функциональному признаку?

- А) созданы филиалы предприятия в пяти городах
- Б) созданы отделы по производству, маркетингу, кадрам, финансовым вопросам
- В) созданы цеха на предприятии по производству печенья, шоколадных конфет, карамели
- Г) созданы отделы на предприятии, равные по численности

**3. Задание**

Для каких целей в процессе принятия решений используется «мозговая атака»?

- А) интенсификация мыслительного процесса
- Б) анализ нестандартных решений
- В) выявление альтернатив
- Г) вовлечение всех участников в процесс принятия решений

**4. Задание**

ОТНОСИТЕЛЬНЫЕ ВЕЛИЧИНЫ ОПРЕДЕЛЯЮТСЯ:

- А) делением суммы признаков на их число и используются для обобщающей характеристики явлений;
- Б) делением одной величины на другую;
- В) умножением одной абсолютной величины на другую.

**5. Задание**

Основной характеристикой организации как открытой системы является:

- А) обмен ресурсами с внешней средой
- Б) сильное лидерство
- В) способность адаптировать методы ведения бизнеса к изменяющимся условиям внешнего окружения
- Г) правильный подбор персонала
- Д) готовность пересмотреть свою миссию.

**6. Задание**

Суть делегирования состоит:

- А) в установление приоритетов

- Б) передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена
- В) передаче ответственности на более низкий уровень управления
- Г) в доверии к своим подчиненным
- Д) поручении подчиненному принять какое-либо решение.

### 7. Задание

Какими чертами характера должен обладать такой архетип управляющего как «администратор»?

- А) быть общительным и уметь вдохновлять людей на максимальную самоотдачу
- Б) иметь аналитический склад ума
- В) быть предельно объективным и полагаться на факты и логику
- Г) методичность в работе, прогнозирование будущего

### 8. Задание

Основные функции управления

- А) планирование, контроль
- Б) планирование, организация, мотивация, контроль
- В) организация, мотивация
- Г) организация, мотивация, контроль

### 9. Задание

Какая из средних величин рассчитывается следующим образом:

$$\bar{X} = \frac{\frac{X_1}{2} + X_2 + \dots + \frac{X_n}{2}}{n - 1} ; \text{ где } X - \text{ значение признака, } n - \text{ число отдельных значений}$$

признака.

- А) средняя арифметическая простая;
- Б) средняя хронологическая;
- В) средняя арифметическая взвешенная.

### 10. Задание

При оценке динамики объема продаж фактические показатели о продажах товарной продукции сравнивают с:

- А) плановыми за отчетный год;
- Б) плановыми за предыдущий год;
- В) фактическими за предыдущий год.

### 11. Задание

Факторы, влияющие на среднегодовой товарооборот в расчете на одного работника:

- А) обеспеченность предприятия рабочей силой;
- Б) использование рабочего времени;
- В) фондоотдача.

### 12. Задание

Высшим достижением школы научного управления является разработка

- А) методов мотивации труда
- Б) методов математического моделирования
- В) анализа рабочих операций
- Г) способов психологической совместимости работников

### 13. Задание



На увеличение прибыли от продаж влияют:

- А) увеличение полной себестоимости проданных товаров или услуг;
- Б) увеличение коммерческих расходов, улучшение структуры ассортимента;
- В) увеличение объема реализации товаров и снижение производственной себестоимости.

#### 14. Задание

Балансовый метод при диагностике проблемы– это:

- А) разложение изучаемого при анализе объекта или явления по отдельным признакам на определенные группы и подгруппы в целях более детальной их характеристики;
- Б) специальный прием сопоставления взаимосвязанных показателей хозяйственной деятельности с целью выявления и измерения их взаимного влияния;
- В) способ представления данных анализа, который обеспечивает оперативность, наглядность и быстроту восприятия информации.

#### 15. Задание

Затраты на один рубль товарной продукции определяются по формуле:

А)  $\frac{\text{Выручка.от.РП}}{\text{Полная.себестоимость}}$ ;

Б)  $\frac{\text{Полная.себестоимость}}{\text{Выпуск.ТП}}$ ;

В)  $\frac{\text{Полная.себестоимость}}{\text{Прибыль.от.продаж}}$ .

#### 16. Задание

К качественным показателям, характеризующим эффективность основных средств, относятся:

- А) фондоотдача, фондорентабельность;
- Б) обеспеченность основными средствами;
- В) затраты на сырье материалы.

#### 17. Задание

Каким методом диагностики проблемы можно рассчитать влияние на товарооборот изменения средней оптовой цены:

- А) сравнение данных;
- Б) прием разниц;
- В) балансовые сопоставления;
- Г) детализация.

#### 18. Задание

Какие показатели рассчитывают для характеристики производительности труда работников торговой организации?

- А) фондоотдачу, фондовооруженность труда;
- Б) относительную величину динамики;
- В) среднегодовой, среднедневной и среднечасовой товарооборот в расчете на одного работника.

#### 19. Задание

Какая относительная величина рассчитывается по следующей формуле:  
уровень отчетного периода x 100 %

уровень базисного периода

- А) относительная величина динамики;
- Б) относительная величина выполнения плана;
- В) относительная величина структуры совокупности.

**20. Задание**

Требование реальности управленческих решений подразумевает:

- А) детальную проработку альтернативных вариантов решения;
- Б) наличие возможностей для их реализации;
- В) учет последствий каждого варианта;
- Г) соблюдение законодательства.

**Составитель:**




(подпись)

О.В. Богатырева, 1

## ЛИСТ РЕГИСТРАЦИИ ИЗМЕНЕНИЙ (АКТУАЛИЗАЦИИ)

1. ФОС с внесенными дополнениями и изменениями рекомендована к утверждению на заседании кафедры экономики и управления протокол № 7 от 27.02.2020 г.

Заведующий кафедрой

 И.В. Балашова

2. ФОС с внесенными дополнениями и изменениями рекомендован к утверждению на заседании кафедры экономики и управления протокол № 6 от 27.01.2022 г.

Заведующий кафедрой

 И.В. Балашова

3. Оценочные материалы по учебной дисциплине с внесенными дополнениями и изменениями рекомендованы к утверждению на заседании кафедры корпоративного и государственного управления, протокол №7/1 от 10.03.2023 г.

Заведующий кафедрой

 И.В. Балашова