

**Министерство науки и высшего образования РФ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Национальный исследовательский университет «МЭИ»**

**Направление подготовки/специальность: 38.03.02 Менеджмент**

**Наименование образовательной программы: Управление человеческими ресурсами**

**Уровень образования: высшее образование - бакалавриат**

**Форма обучения: Очно-заочная**

**Оценочные материалы  
по дисциплине  
Методы принятия управленческих решений**

**Москва  
2024**

## ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ РАЗРАБОТАЛ:

Разработчик

|                                                                                   |                                                    |                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------|
|  | Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» |                               |
|                                                                                   | Сведения о владельце ЦЭП МЭИ                       |                               |
|                                                                                   | Владелец                                           | Мызникова М.Н.                |
|                                                                                   | Идентификатор                                      | R5ac9642a-MyznikovaMN-91ca4d6 |

М.Н.  
Мызникова

## СОГЛАСОВАНО:

Руководитель  
образовательной  
программы

|                                                                                   |                                                    |                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|---------------------------------|
|  | Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» |                                 |
|                                                                                   | Сведения о владельце ЦЭП МЭИ                       |                                 |
|                                                                                   | Владелец                                           | Колесникова О.В.                |
|                                                                                   | Идентификатор                                      | R3162f4d9-KolesnikovaOV-4017a20 |

О.В.  
Колесникова

Заведующий  
выпускающей  
кафедрой

|                                                                                   |                                                    |                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-------------------------------|
|  | Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» |                               |
|                                                                                   | Сведения о владельце ЦЭП МЭИ                       |                               |
|                                                                                   | Владелец                                           | Кетоева Н.Л.                  |
|                                                                                   | Идентификатор                                      | R56dba1ba-KetoyevaNL-5403d8c5 |

Н.Л. Кетоева

## ОБЩАЯ ЧАСТЬ

Оценочные материалы по дисциплине предназначены для оценки: достижения обучающимися запланированных результатов обучения по дисциплине, этапа формирования запланированных компетенций и уровня освоения дисциплины.

Оценочные материалы по дисциплине включают оценочные средства для проведения мероприятий текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

Формируемые у обучающегося компетенции:

1. ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамической среды и оценивать их последствия

ИД-1 Определяет основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения управленческого решения

и включает:

**для текущего контроля успеваемости:**

Форма реализации: Письменная работа

1. Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа (Контрольная работа)
2. Разработка управленческих решений в условиях риска (Контрольная работа)
3. Технология и сферы принятия управленческих решений (Проверочная работа)
4. Управленческие решения в системе менеджмента (Проверочная работа)

## БРС дисциплины

7 семестр

| Раздел дисциплины                                  | Веса контрольных мероприятий, % |      |      |      |      |
|----------------------------------------------------|---------------------------------|------|------|------|------|
|                                                    | Индекс КМ:                      | КМ-1 | КМ-2 | КМ-3 | КМ-4 |
|                                                    | Срок КМ:                        | 4    | 8    | 12   | 14   |
| Управленческие решения в системе менеджмента       |                                 |      |      |      |      |
| Управленческие решения в системе менеджмента       | +                               |      |      |      |      |
| Требования к качеству управленческих решений       | +                               |      |      |      |      |
| Технология и сферы принятия управленческих решений | +                               |      |      |      |      |
| Технология и сферы принятия управленческих решений |                                 |      |      |      |      |
| Методы анализа управленческих решений              |                                 |      | +    |      |      |
| Портфельный анализ                                 |                                 |      | +    |      |      |
| Разработка управленческих решений в условиях риска |                                 |      | +    |      |      |
| Разработка управленческих решений в условиях риска |                                 |      |      |      |      |

|                                                                                        |    |    |    |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|----|----|----|
| Общенаучные и традиционные методы принятия управленческих решений                      |    |    | +  |    |
| Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа                |    |    | +  |    |
| Методы принятия управленческих решений на основе оптимизации показателей эффективности |    |    | +  |    |
| Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа                |    |    |    |    |
| Методы принятия решений на основе активизации интуиции и опыта специалистов            |    |    |    | +  |
| Эффективность управленческих решений                                                   |    |    |    | +  |
| Вес КМ:                                                                                | 20 | 20 | 30 | 30 |

\$Общая часть/Для промежуточной аттестации\$

## СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

### *I. Оценочные средства для оценки запланированных результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций*

| Индекс компетенции | Индикатор                                                                                                         | Запланированные результаты обучения по дисциплине                                                                                                                                                                                                                                                                     | Контрольная точка                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ОПК-3              | ИД-1 <sub>ОПК-3</sub> Определяет основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения управленческого решения | Знать:<br>основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения управленческого решения<br>теоретические основы принятия управленческих решений<br>Уметь:<br>планировать, прогнозировать и внедрять управленческие решения<br>применять на практике знания о теоретических основах принятия управленческих решений | Управленческие решения в системе менеджмента (Проверочная работа)<br>Технология и сферы принятия управленческих решений (Проверочная работа)<br>Разработка управленческих решений в условиях риска (Контрольная работа)<br>Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа (Контрольная работа) |

## **II. Содержание оценочных средств. Шкала и критерии оценивания**

### **КМ-1. Управленческие решения в системе менеджмента**

**Формы реализации:** Письменная работа

**Тип контрольного мероприятия:** Проверочная работа

**Вес контрольного мероприятия в БРС:** 20

**Процедура проведения контрольного мероприятия:** Работа выполняется индивидуально, продолжительностью 30 минут

#### **Краткое содержание задания:**

Проверочная работа по пройденному материалу

#### **Контрольные вопросы/задания:**

|                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Знать: основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения управленческого решения | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Назовите сущность и основные характеристики управленческих решений</li><li>2. Назовите функции решения в методологии и организации процесса управления</li><li>3. Назовите типологию и классификация управленческих решений</li><li>4. Какие бывают условия, факторы и параметры качества управленческих решений</li><li>5. Какое бывает обеспечение сопоставимости альтернативных вариантов управленческих решений</li><li>6. Какие бывают формы подготовки и реализации управленческих решений</li><li>7. Каковы суммарные стоимостные издержки производства единицы изделия А</li><li>8. Какова структура оптимального плана</li><li>9. Какой вид ресурса является дефицитным</li><li>10. Увеличение планового фонда времени какого оборудования даст максимальный совокупный эффект</li></ol> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### **Описание шкалы оценивания:**

*Оценка: 5*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 70*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "отлично" выставляется если задание выполнено в полном объеме или выполнено преимущественно верно*

*Оценка: 4*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 60*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "хорошо" выставляется если большинство вопросов раскрыто верно*

*Оценка: 3*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 50*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "удовлетворительно" выставляется если задание преимущественно выполнено*

*Оценка: 2*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "неудовлетворительно" выставляется если задание выполнено неверно или преимущественно не выполнено*

## **КМ-2. Технология и сферы принятия управленческих решений**

**Формы реализации:** Письменная работа

**Тип контрольного мероприятия:** Проверочная работа

**Вес контрольного мероприятия в БРС:** 20

**Процедура проведения контрольного мероприятия:** Работа выполняется индивидуально, продолжительностью 30 минут

**Краткое содержание задания:**

Проверочная работа по пройденному материалу

**Контрольные вопросы/задания:**

|                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Знать: теоретические основы принятия управленческих решений | <ol style="list-style-type: none"><li>1. Назовите ситуации, требующие принятия хозяйственно-управленческих решений</li><li>2. Какие бывают технология принятия решений</li><li>3. Какие бывают сферы принятия решения</li><li>4. Какое бывает информационное обеспечение управленческих решений</li><li>5. Назовите сущность и принципы анализа</li><li>6. Назовите методы и приемы анализа: сущность и область применения</li><li>7. Метод цепных подстановок</li><li>8. Основы функционально-стоимостного анализа</li><li>9. Сущность SWOT-анализа</li></ol> |
|-------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Описание шкалы оценивания:**

*Оценка: 5*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 70*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "отлично" выставляется если задание выполнено в полном объеме или выполнено преимущественно верно*

*Оценка: 4*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 60*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "хорошо" выставляется если большинство вопросов раскрыто верно*

*Оценка: 3*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 50*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "удовлетворительно" выставляется если задание преимущественно выполнено*

*Оценка: 2*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "неудовлетворительно" выставляется если задание выполнено неверно или преимущественно не выполнено*

## **КМ-3. Разработка управленческих решений в условиях риска**

**Формы реализации:** Письменная работа

**Тип контрольного мероприятия:** Контрольная работа

**Вес контрольного мероприятия в БРС:** 30

**Процедура проведения контрольного мероприятия:** Работа выполняется индивидуально, продолжительность 40 минут

**Краткое содержание задания:**

Контрольная работа по пройденному материалу

**Контрольные вопросы/задания:**

Уметь: применять на практике знания о теоретических основах принятия управленческих решений

1.

| операции | Исходные данные |    |    |    |    |
|----------|-----------------|----|----|----|----|
|          | P1              | P2 | P3 | P4 | P5 |
| A1       | 5               | 2  | 8  | 4  | 6  |
| A2       | 2               | 3  | 4  | 12 | 10 |
| A3       | 8               | 5  | 5  | 10 | 9  |
| A4       | 1               | 4  | 2  | 8  | 7  |

Используя критерий равной возможности исходных данных, приведенных в матрице последствий ) выбрать наилучший вариант решения на основе:

- правила максимизации среднего ожидаемого дохода;
- правила минимизации среднего ожидаемого риска.

2. В состав портфеля включены два вида ценных бумаг:  $x_1$  с ожидаемой доходностью 12% и  $x_2$  с доходностью 8,9%. Стандартное отклонение ценных бумаг  $x_1$  составляет 21,2%, вида  $x_2$  11,4%. Варьируя портфельными весами активов, выбрать оптимальную структуру портфеля. Выполнить расчет для значения коэффициентов парной корреляции: - 1,0; -0,7; 0; 0,18; 1,0. По результатам расчета построить график зависимости средней доходности портфеля от стандартных отклонений при различных значениях коэффициентов парной корреляции и определить эффективные границы портфеля.

3. Общенаучные методы принятия решений

4. Сущность метода сравнения

5. Сущность метода относительных и средних величин

6. Сущность метода графического представления данных

7. Сущность метода группировки и балансового метода

8. Способ цепных подстановок

9. Сущность метода линейного программирования

10. Геометрические и арифметические разложения полного прироста результирующего показателя

**Описание шкалы оценивания:**

Оценка: 5

Нижний порог выполнения задания в процентах: 70

Описание характеристики выполнения знания: Оценка "отлично" выставляется если задание выполнено в полном объеме или выполнено преимущественно верно

Оценка: 4

Нижний порог выполнения задания в процентах: 60

Описание характеристики выполнения знания: Оценка "хорошо" выставляется если большинство вопросов раскрыто верно

Оценка: 3

Нижний порог выполнения задания в процентах: 50

Описание характеристики выполнения знания: Оценка "удовлетворительно" выставляется если задание преимущественно выполнено

Оценка: 2

Описание характеристики выполнения знания: Оценка "неудовлетворительно" выставляется если задание выполнено неверно или преимущественно не выполнено

#### **КМ-4. Методы принятия решений на основе детерминированного факторного анализа**

**Формы реализации:** Письменная работа

**Тип контрольного мероприятия:** Контрольная работа

**Вес контрольного мероприятия в БРС:** 30

**Процедура проведения контрольного мероприятия:** Работа выполняется индивидуально, продолжительность 40 минут

#### **Краткое содержание задания:**

Контрольная работа по пройденному материалу

#### **Контрольные вопросы/задания:**

|                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Уметь: планировать, прогнозировать и внедрять управленческие решения | <p>1. Решить задачу с использованием метода последовательных уступок.</p> <p>Банк имеет возможность инвестировать финансовые ресурсы в размере 150 млн. рублей в два проекта. Прибыль при инвестировании в первый проект составляет 25% годовых, при инвестировании во второй проект составляет 35% годовых. Потери от всевозможных рисков при инвестировании в первый проект составляет 10% годовых, при инвестировании во второй проект составляет 30% годовых. Для обеспечения ликвидности в 1-ый проект необходимо инвестировать финансовых средств не меньше, чем во 2-ой проект. С учетом налоговой политики в первый проект необходимо инвестировать не менее 30% и не более 80% всех имеющихся средств.</p> <p>2. Какое количество финансовых средств банк должен инвестировать в каждый из проектов, чтобы обеспечить максимальную прибыль</p> <p>3. Какое количество финансовых средств банк должен инвестировать в каждый из проектов, чтобы обеспечить минимальные потери от рисков</p> <p>4. Какие бывают методы выработки коллективных решений</p> <p>5. Какие бывают методы экспертных оценок</p> <p>6. Какие бывают методы организации сложных экспертиз</p> |
|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                                                               |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | 7.Какие бывают морфологические методы<br>8.Эффективность управленческих решений и ее составляющие<br>9.Какие бывают критерии и показатели экономической эффективности<br>10.Цели и этапы портфельного анализа |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Описание шкалы оценивания:**

*Оценка: 5*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 70*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "отлично" выставляется если задание выполнено в полном объеме или выполнено преимущественно верно*

*Оценка: 4*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 60*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "хорошо" выставляется если большинство вопросов раскрыто верно*

*Оценка: 3*

*Нижний порог выполнения задания в процентах: 50*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "удовлетворительно" выставляется если задание преимущественно выполнено*

*Оценка: 2*

*Описание характеристики выполнения знания: Оценка "неудовлетворительно" выставляется если задание выполнено неверно или преимущественно не выполнено*

# СОДЕРЖАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

## 7 семестр

**Форма промежуточной аттестации:** Зачет с оценкой

### Пример билета

1. Одномерные методы оптимизации
2. Анализ и экономическая интерпретация двойственных оценок
3. Практическое задание

### Процедура проведения

Зачет проводится в устной форме, время на подготовку к ответу - 40 минут

### *1. Перечень компетенций/индикаторов и контрольных вопросов проверки результатов освоения дисциплины*

**1. Компетенция/Индикатор:** ИД-1опк-3 Определяет основные этапы планирования, прогнозирования и внедрения управленческого решения

### Вопросы, задания

1. Анализ и экономическая интерпретация двойственных оценок
2. Двойственность в анализе оптимального решения. Свойства двойственных оценок
3. Задача составления оптимальной смеси
4. Методы принятия оптимальных решений в условиях неопределенности
5. Метод последовательных уступок
6. Постановка задачи принятия оптимальных управленческих решений
7. Классификация задач оптимизации
8. Одномерные методы оптимизации
9. Двойственность в анализе оптимального решения
10. Двойственная задача линейного программирования. Свойства двойственных оценок

### Материалы для проверки остаточных знаний

#### 1. Управление проектом – это

Ответы:

декомпозиция проблемы на составляющие элементы  
формализованное представление экономической задачи  
профессиональная деятельность по руководству ресурсами

Верный ответ: профессиональная деятельность по руководству ресурсами

#### 2. Методы психологической активизации и методы подключения новых интеллектуальных источников относятся

Ответы:

к активизирующим методам  
к методам сценариев  
к эвристическим методам

Верный ответ: к активизирующим методам

#### 3. Метод мозгового штурма относится к ... методам

Ответы:

количественным  
формализованным

эвристическим

Верный ответ: эвристическим

**4.Параметрический метод относится к ... методам**

Ответы:

формализованным

количественным

эвристическим

Верный ответ: формализованным

**5.Метод синектики относится к ... методам**

Ответы:

формализованным

количественным

эвристическим

Верный ответ: эвристическим

**6.Метод фокальных объектов относится к ... методам**

Ответы:

количественным

формализованным

эвристическим

Верный ответ: эвристическим

**7.Морфологический метод относится к ... методам**

Ответы:

количественным

формализованным

эвристическим

Верный ответ: формализованным

**8.Применение ММ-критерия оправдано, если**

Ответы:

имеется тесная связь с решением в некооперативных играх

необходимо провести детализированный анализ проблемы

необходимо исключить какой бы то ни было риск

Верный ответ: необходимо исключить какой бы то ни было риск

**9.Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило**

Ответы:

носят индивидуальный характер

протекают в паритетных группах

протекают в иерархических группах

Верный ответ: протекают в иерархических группах

**10.К группе методов исследования операций относится**

Ответы:

метод Дельфи

метод управления запасами

метод линейного программирования

метод теории игр

метод разработки сценария

Верный ответ: метод линейного программирования

**II. Описание шкалы оценивания**

Оценка: 5

Нижний порог выполнения задания в процентах: 70

*Описание характеристики выполнения знания:* •Полностью, правильно и самостоятельно раскрыл вопросы, представленные в билете •Ответил на дополнительные вопросы по другим разделам дисциплины •Материал изложен в определенной логической последовательности, литературным языком •Активно работал в течение семестра и показывал хорошие знания  
•Все контрольные работы, выполненные в течение семестра, оценены на «хорошо» и «отлично»

*Оценка:* 4

*Нижний порог выполнения задания в процентах:* 60

*Описание характеристики выполнения знания:* •Полностью и правильно раскрыл вопросы, представленные в билете •Ответил не на все дополнительные вопросы по другим разделам дисциплины •Материал изложен в определенной логической последовательности, при этом допущены две – три несущественные ошибки, исправленные по требованию преподавателя  
•Достаточно активно работал в течение семестра

*Оценка:* 3

*Нижний порог выполнения задания в процентах:* 50

*Описание характеристики выполнения знания:* •Не полностью раскрыл вопросы, представленные в билете •Ответил не на все вопросы по другим разделам дисциплины  
•Посредственно работал в течение семестра •Все контрольные работы, выполненные в течение семестра, оценены на «удовлетворительно» и «хорошо»

*Оценка:* 2

*Описание характеристики выполнения знания:* Работа не выполнена или выполнена преимущественно неправильно

### ***III. Правила выставления итоговой оценки по курсу***

Оценка выставляется из расчета среднего арифметического значения оценки семестровой составляющей по текущему контролю успеваемости и оценки за промежуточную аттестацию