

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кузнецова Эмилия Васильевна

Должность: Исполнительный директор

Дата подписания: 11.12.2025 00:40:05

Уникальный программный ключ:

01e176f1d70ae109e92d86b7d8f33ec82fbb87d6

Рассмотрено и одобрено на заседании  
Ученого совета Протокол № 8 от 17 апреля 2023 года,  
с изменениями и дополнениями одобренные протоколами  
Ученого совета №23/24-02 от 26 января 2024 года,  
№25/6 от 21 апреля 2025 года, №25/11 от 28 ноября 2025 года

УТВЕРДЖЕНО

Проректор по учебно - воспитательной

работе и качеству образования

Ю.И.Паничкин

Личная подпись

иционалы, фамилия

«28» ноября 2025 года



## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

*по дисциплине «Методы принятия управленческих решений».*

Направление подготовки / специальность 38.03.02 Менеджмент

Квалификация выпускника Бакалавр

Направленность (профиль) / специализация «Международный менеджмент»

### Для оценки сформированности компетенции:

**ОПК-3: "Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия"**

ОПК-3.1: Знает основные методы и модели принятия организационно-управленческих решений.

ОПК-3.2: Умеет обосновывать, разрабатывать и реализовывать организационно-управленческие решения, оценивать ожидаемые результаты предлагаемых организационно-управленческих решений, проводить оценку организационных и социальных последствий принятых решений.

ОПК-3.3: Владеет практический опыт выявления и формирования организационно-управленческих решений, разработки и обоснования их с учетом достижения экономической, социальной и экологической эффективности основе анализа результатов проблемных ситуаций организации.

Рязань 2025

## Закрытые задания на установление соответствие

**Инструкция для выполнения задания: прочтайте текст и установите соответствие**

### Общепрофессиональная компетенция ОПК-3

#### Индикатор: ИОПК-3.1

#### Сложность: Низкая(Базовый)

**Время на ответ: 1 мин.**

**Задание 1:** Соотнесите основные принципы принятия управленческого решения (слева) с их краткой характеристикой (справа):

Принципы	Характеристика
1. Рациональность	А) Оценка интересов общества, сотрудников, партнёров и минимизация негативных последствий.
2. Учет неопределённости	Б) Опора на логику, данные и систематический анализ при выборе альтернатив.
3. Социальная ответственность	В) Признание неполноты информации, анализ вероятностей и рисков

**Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:**

A	Б	В

#### Индикатор: ИОПК-3.2

#### Сложность: Средняя(Базовый)

**Время на ответ: 2 мин.**

**Задание 2:** Установите соответствие между этапами анализа кризисного потенциала предприятия и их содержанием.

Этапы	Содержание
1. Полная (классическая) рациональность	А) Постепенное внесение небольших корректировок, чтобы снизить риски масштабных неудач.
2. Ограниченная рациональность (Саймон)	Б) Идеализированный подход с полным знанием альтернатив и ресурсов.
3. Инкрементализм (пошаговое улучшение)	В) Выбор «достаточно хорошего» решения при неполных данных и ограниченных ресурсах.

**Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:**

A	Б	В

**Индикатор: ИОПК-3.1**  
**Сложность: Низкая(Базовый)**

**Время на ответ: 1 мин.**

**Задание 3:** Установите соответствие между фактором качества решения (слева) и его описанием (справа):

Фактор	Описание
1.Достаточность информации	А) Избегание конфликтов и сопротивления со стороны важных групп, дополнительный вклад в развитие идеи.
2.Учитывание мнений заинтересованных сторон	Б) Возможность последовательно и эффективно воплотить решение на практике, избегая хаоса.
3.Наличие чёткого плана реализации	В) Снижение вероятности ошибки, так как все ключевые параметры проблемы учтены.

**Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:**

A	Б	В

**Индикатор: ИОПК-3.2**  
**Сложность: Средняя(Базовый)**

**Время на ответ: 2 мин.**

**Задание 4:** Как соотнести этап управления рисками (слева) и его краткую характеристику (справа):

Этапы	Характеристика
1.Идентификация рисков	А) Прогнозирование масштаба ущерба или выгоды, а также шансов на наступление.
2.Оценка вероятности и последствий	Б) Выявление сценариев, которые могут привести к нанесению ущерба компании
3.Разработка мер реагирования	В) Разработка плана (страхование, резервные фонды, диверсификация) для снижения риска или компенсации потерь.

**Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:**

A	Б	В

**Индикатор: ИОПК-3.3**  
**Сложность: Низкая(Базовый)**

**Время на ответ: 1 мин.**

**Задание 5:** Установите соответствие между этапами подготовки антикризисных мероприятий и их описанием.

Этапы подготовки	Описания
1.Оперативное	А) Перераспределение бюджета компании на рекламу и R&D в течение года.

2.Тактическое	Б) Долгосрочный план перейти на экологичное производство в течение 5 лет.
3.Стратегическое	В) Решение о переработке жалобы клиента сегодня (однодневный срок).

**Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:**

A	Б	В

### **Ключи к заданиям**

Номер вопроса	Правильный вариант ответа
1	А – 3 Б – 1 В – 2
2	А – 3Б – 1 В – 2
3	А – 2 Б – 3 В – 1
4	А – 2 Б – 1 В – 3
5	А – 2 Б – 3 В – 1

### **Закрытые задания на установление последовательности**

**Инструкция для выполнения задания: прочтайте текст и установите последовательность**

### **Общепрофессиональная компетенция ОПК-3**

**Индикатор: ИОПК-3.1**

**Сложность: Низкая(Повышенный)**

**Время на ответ: 3 мин.**

**Задание 1 :** Определите последовательность этапов в базовой схеме принятия организационно-управленческого решения:

**Варианты ответа:**

- А) Генерация и анализ альтернатив
- Б) Оценка рисков и социальной значимости
- В) Формулировка проблемы и цели
- Г) Выбор и формирование плана

**Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:**

--	--	--	--

**Индикатор: ИОПК-3.1**

**Сложность: Средняя(Повышенный)**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 2:** Определите порядок формирования управленческого решения по модели Г. Саймона (расширенный вариант с учётом социальной значимости):

**Варианты ответа:**

- А) Дизайн (альтернативы)
- Б) Окончательный выбор
- В) Интеллект (сбор и анализ данных)

Г) Оценка соц./эко. Последствий

**Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:**

--	--	--	--

**Индикатор: ИОПК-3.2**

**Сложность: Низкая(Повышенный)**

**Время на ответ: 3 мин.**

**Задание 3:** Определите порядок действий при учёте социальных последствий управленческого решения:

**Варианты ответа:**

- А) Внедрение мер поддержки
- Б) Определение групп интересов
- В) Оценка последствий
- Г) Мониторинг реакции

**Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:**

--	--	--	--

**Индикатор: ИОПК-3.2**

**Сложность: Средняя(Повышенный)**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 4:** Определите правильный порядок внедрения организационного изменения с учётом факторов эффективности и социальной значимости:

**Варианты ответа:**

- А) Закрепление изменений
- Б) Формирование срочности/полезности
- В) Создание коалиции
- Г) Разработка плана

**Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:**

--	--	--	--

**Индикатор: ИОПК-3.3**

**Сложность: Низкая(Повышенный)**

**Время на ответ: 3 мин.**

**Задание 5:** Установите правильный порядок при классификации управленческих решений по временному горизонту (от самого короткого к самому длительному влиянию):

**Варианты ответа:**

- А) Тактические
- Б) Оперативные
- В) Стратегические

**Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:**

--	--	--

### **Ключи к заданиям**

Номер вопроса	Правильный вариант ответа
1	В → А → Б → Г
2	В → А → Г → Б
3	Б → В → А → Г
4	Б → В → Г → А
5	Б → А → В

### **Открытые задания с развернутым ответом**

**Инструкция для выполнения задания: прочтайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ**

#### **Общепрофессиональная компетенция ОПК-1**

##### **Индикатор: ИОПК-3.1**

**Сложность:Средняя(Повышенный)**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 1:** Что такое «организационно-управленческое решение» в контексте современной компании?

**Поле для ответа:**

##### **Индикатор: ИОПК-3.2**

**Сложность:Средняя(Повышенный)**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 2:** Что означает «качество управленческого решения»?

**Поле для ответа:**

##### **Индикатор: ИОПК-3.2**

**Сложность:Средняя(Повышенный)**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 3:** Как учёт мнений стейкхолдеров (сотрудников, клиентов, местного сообщества) влияет на эффективность управленческого решения?

**Поле для ответа:**

##### **Индикатор: ИОПК-3.3**

**Сложность:Средняя(Повышенный)**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 4:** Как анализ рисков влияет на качество и результативность управленческого решения?

**Поле для ответа:**

##### **Индикатор: ИОПК-3.3**

**Сложность:Средняя(Повышенный)**

**Время на ответ: 4 мин.**

**Задание 5:** В чём разница между «программируемыми» и «непрограммируемыми» управленческими решениями?

**Поле для ответа:**

**Ключи к заданиям**

Номер вопроса	Ответ (развернутое обоснование)
1	Организационно-управленческое решение – это решение, основанное на сборе и анализе внутренних показателей компании и факторов внешней среды, которое учитывает интересы сторон как внутри организации, так и среди инвесторов.
2	Качество управленческого решения – это комплекс свойств, который отражает соответствие решения реальной проблеме и интересам организации.
3	Учёт интересов стейкхолдеров повышает вовлечённость исполнителей решения в процесс и минимизирует риск саботажа решения со стороны вовлечённых лиц.
4	Учёт рисков позволяет разделить все рисковые ситуации на группы, проработать наиболее вероятные и наиболее болезненные в контексте принимаемого решения риски, тем самым минимизировав потери при негативном повороте событий.
5	В типовых (программируемых) задачах компания имеет воспроизводимый алгоритм действий. Непрограммируемые решения требуют разработки нового алгоритма действий

**Закрытые задания с выбором одного правильного ответа**

**Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст, выберите правильный ответ**

**Общепрофессиональная компетенция ОПК-3**

**Индикатор: ИОПК 3.1**

**Сложность: Низкая(Высокий)**

**Время на ответ: 5 мин.**

**Задание 1:** Какое утверждение наиболее точно описывает сущность организационно-управленческого решения в современной теории менеджмента?

**Варианты ответа:**

1. Это любая идея, возникшая в отделе маркетинга
2. Это выбор курса действий, формируемый руководителем и нацеленный на достижение целей организации
3. Это простой набор правил, регламентирующих поведение персонала
4. Это документ, утверждённый исключительно юридическим отделом

**Ответ:**

**Индикатор: ИОПК 3.1**

**Сложность: Средняя(Высокий)**

**Время на ответ: 8 мин.**

**Задание 2** Какое из нижеперечисленных утверждений лучше всего описывает роль социальной значимости в организационно-управленческом решении?

**Варианты ответа:**

1. Социальная значимость не играет роли, пока решение не затрагивает чистой прибыли
2. Учитывать социальные аспекты надо только в некоммерческих организациях
3. Необходим учёт мнения и интересов сотрудников, местного сообщества и других стейкхолдеров
4. Любые социально ответственные меры всегда приводят к убыткам для фирмы

**Ответ:**

**Индикатор: ИОПК 3.2**

**Сложность: Низкая(Высокий)**

**Время на ответ: 5 мин.**

**Задание 3** : Какой фактор главным образом определяет качество управленческого решения?

**Варианты ответа:**

1. Случайный успех при запуске продукта
2. Системная работа с информацией и рисками
3. Размер бюджета на рекламу
4. Симпатии руководства к инициатору решения

**Ответ:**

**Индикатор: ИОПК-3.2**

**Сложность: Средняя(Высокая)**

**Время на ответ: 8 мин.**

**Задание 4:** Что не относится к методам снижения риска при принятии орг.-управленческого решения?

**Варианты ответа:**

- 1.Диверсификация проектов
- 2.Анализ чувствительности (что будет, если...)
- 3.Игнорирование критических замечаний со стороны экспертов
- 4.Использование сценарного планирования

**Ответ: 2**

**Индикатор: ИОПК 3.3**

**Сложность: Низкая(Высокий)**

**Время на ответ: 5 мин.**

**Задание 5** Какое решение можно назвать стратегическим?

**Варианты ответа:**

1. Закупка канцелярии на неделю
2. Согласование годового бюджета подразделения
3. Определение миссии и долговременных целей организации
4. Срочный ремонт офисной техники

**Ответ:**

## **Ключи к заданиям**

Номер вопроса	Ответ
1	2
2	3
3	2
4	3
5	3

### **Закрытые задания с выбором нескольких вариантов ответа**

**Инструкция для выполнения задания: прочтайте текст, выберите все правильные ответы**

#### **Общепрофессиональная компетенция ОПК-3**

##### **Индикатор: ИОПК 3.1**

##### **Сложность: Низкая(Высокий)**

**Время на ответ: 5 мин.**

**Задание 1:** Какие из перечисленных факторов обычно учитываются при обосновании организационно-управленческого решения в современной теории?

**Варианты ответа:**

- А) Достаточность информационного обеспечения
- Б) Мнения рядовых сотрудников в соцсетях
- В) Анализ рисков и неопределённости
- Г) Социально-экологические эффекты

**Ответ:**

##### **Индикатор: ИОПК 3.2**

##### **Сложность: Средняя(Высокий)**

**Время на ответ: 8 мин.**

**Задание 2:** Какие ключевые черты характеризуют организационно-управленческое решение, принятное с учётом социальной значимости?

**Варианты ответа:**

- А) Ориентация только на максимизацию прибыли
- Б) Учёт интересов сотрудников, клиентов и местного сообщества
- В) Осознание возможных социальных рисков и конфликтов
- Г) Полное игнорирование экологических последствий

**Ответ:**

##### **Индикатор: ИОПК 3.1**

##### **Сложность: Низкая(Высокий)**

**Время на ответ: 5 мин.**

**Задание 3:** Что обычно относят к факторам, обеспечивающим качество управленческого решения?

**Варианты ответа:**

- А) Случайная удача
- Б) Наличие чётко сформулированных целей и критериев
- В) Полный учёт рисков и экологической безопасности
- Г) Достаточная информационная база

**Ответ:**

**Индикатор: ИОПК 3.2**

**Сложность: Средняя(Высокий)**

**Время на ответ: 8 мин.**

**Задание 4:** При оценке управленческого решения в сложной среде какие дополнительные факторы, кроме финансовых, целесообразно учитывать?

**Варианты ответа:**

- А) Социальные последствия (удовлетворённость персонала, реакция общества)
- Б) Экологическое воздействие (выбросы, отходы)
- В) Личные предпочтения топ-менеджера в музыке
- Г) Репутация компании на рынке труда

**Ответ:**

**Индикатор: ИОПК 3.3**

**Сложность: Низкая(Высокий)**

**Время на ответ: 5 мин.**

**Задание 5:** По временной направленности управленческие решения делятся на:

**Варианты ответа:**

- А) Оперативные (краткосрочные)
- Б) Тактические (среднесрочные)
- В) Стратегические (долгосрочные)
- Г) Социально ответственные решения

**Ответ:**

**Ключи к заданиям**

Номер вопроса	Ответ
1	А, В, Г
2	Б, В
3	Б, В, Г
4	А, Б, Г
5	А, Б, В