



Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Санкт-Петербургская юридическая академия»

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Основы системного анализа

(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление

Квалификация выпускника Магистр

Направленность (профиль) Эффективное управление

2026 г.

1. Планируемые результаты обучения, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций

Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

В процессе изучения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие компетенции:

УК-1 – Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
ИУК-1.1 Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему	Знает
	РО-1 ИД-1 (УК-1) составляющие системы и закономерности развития систем;
	РО-2 ИД-1 (УК-1) основные понятия теории систем и системного анализа;
	РО-3 ИД-1 (УК-1) основы исследования систем управления;
	РО-4 ИД-1 (УК-1) характеристики основных этапов системного анализа;
	РО-5 ИД-1 (УК-1) основное содержание системного анализа и синтеза проблемы
	Умеет
ИУК-1.2 Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации	РО-6 ИД-1 (УК-1) дать общую характеристику проблемы как системы;
	РО-7 ИД-1 (УК-1) исследовать проблемную ситуацию как целостную систему
	Владеет
	РО-8 ИД-1 (УК-1) навыками применения основных инструментов анализа проблемной ситуации
	Знает
	РО-1 ИД-2 (УК-1) сущность процессов разработки и принятия решений;
	РО-2 ИД-2 (УК-1) основные понятия стратегического управления
	Умеет
	РО-4 ИД-2 (УК-1) разрабатывать варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации
	РО-5 ИД-2 (УК-1) вырабатывать стратегию действий на основе системного подхода
	Владеет
	РО-6 ИД-2 (УК-1) навыками применения системного подхода при разработке вариантов решения проблемной ситуации

2. Примерные задания для проведения текущего контроля успеваемости Темы докладов (сообщений)

1. Система: определения понятия, интегрированные признаки, составляющие.
2. Понятия, определяющие функционирование системы.
3. Становление и формирование общей теории систем.
4. Логические основы системного анализа.
5. Методы исследования систем управления.
6. Сущность и практическая реализация системного подхода.
7. Методы и принципы системного анализа.
8. Моделирование в системном анализе.
9. Информационные ресурсы системы.
10. Классификация проблем.
11. Сущность процесса разработки альтернатив решения проблемы.

12. Порядок принятия решения в зависимости от наличия информации.
13. Понятие и виды стратегий организации.
14. Функции стратегического управления.

Темы рефератов

1. Системные законы, закономерности и принципы.
2. Система целей и задач организации.
3. Методология системного анализа.
4. Задачи системного анализа и синтеза.
5. Роль системного анализа в совершенствовании систем управления.
6. Особенности анализа и синтеза организационных систем управления.
7. Рабочие этапы реализации системного анализа.
8. Информационный подход к анализу систем.
9. Исследование проблемы и проблемной ситуации как целостной системы.
10. Сущность проблемы как системы и этапы ее решения.
11. Критерии выбора оптимальных решений в условиях неопределенности и риска.
12. Методы разработки эффективных решений.
13. Применение системного подхода при выработке стратегии организации.
14. Структура стратегического управления организацией.

Практические задания

Задание 1. Выберите хорошо известный Вам объект исследования (социальную систему, организацию) и проведите его системный анализ. При анализе определите применительно к выбранной системе следующее:

1. систему в целом, полную систему и подсистемы;
2. окружающую среду;
3. цели и назначение системы и подсистем;
4. входы, ресурсы и (или) затраты;
5. выходы, результаты и (или) прибыль;
6. программы, подпрограммы и работы;
7. исполнителей, лиц, принимающих решения (ЛПР) и руководителей;
8. варианты системы, при использовании которых могут быть достигнуты поставленные цели;
9. критерии (меры эффективности), по которым можно оценить достижение целей;
10. модели принятия решения, с помощью которых можно оценить процесс преобразования входов в выходы или осуществить выбор вариантов;
11. тип системы;
12. обладает ли анализируемая система свойствами иерархической упорядоченности, централизации, инерционности, адаптивности, в чем они состоят?
13. Предположим, что исследуемая социальная система хочет повысить качество выпускаемой продукции. Какие другие системы, кроме анализируемой, необходимо при этом учитывать? Объясните, почему на решение этой проблемы влияет то, как устанавливаются границы системы и окружающей среды?

Задание 2. Выберите хорошо известный Вам объект исследования (социальную систему, организацию). Для этого объекта исследования четко сформулируйте какую-либо проблему, дайте характеристику проблемной ситуации. Определите применительно к проблеме и проблемной ситуации следующее:

1. условия появления проблемы;

2. несоответствие желаемого (необходимого) выхода и существующего выхода;
3. категория проблемы: стабилизации, развития и совершенствования систем;
4. тип проблемы по признакам: степень формализации, характер проявления, степень связанности и др.;
5. проблема в виде системы, составляющие подсистемы;
6. основные этапы системного подхода к решению проблемы: исследование объекта, его структуры и целей; выявление путей достижения целей (подпроблем); выявление вариантов решений подпроблем; выбор решений подпроблем и проблемы в целом;
7. выбор подхода к решению проблемы в зависимости от ее категории и типа, характеристика этапов этого процесса;
8. разработка блок-схемы взаимосвязей основных этапов системного анализа и синтеза проблемы.

Задание 3. На примере организации (выбранной Вами) опишите проблемную управленческую ситуацию. Сформулируйте проблему и разработайте возможные варианты ее решения с использованием методики SWOT-анализа.

Задание 4. Дайте определение понятию «управленческое решение как процесс». В самостоятельно разработанной Вами таблице раскройте содержание технологических этапов управленческого решения как процесса (подготовки решения, принятия решения, реализации решения) и их подэтапов. Представьте процесс подготовки, принятия и реализации управленческого решения в организации в виде модели системы «вход → состояние → выход» с выделением соответствующих подсистем, указанием системных потребителей, технологий, моделей, методов, обратных связей и др. Составьте соответствующую схему.

Задание 5. Представьте себе, что Вы – специалист по стратегическому управлению, и вас пригласила известная компания "А" проконсультировать ее в области стратегического управления. Вы приходите в организацию и приводите всестороннее обследование. В какой последовательности следует выполнять этапы исследования, приведенные ниже?

- А. Анализа финансового положения организации.
- Б. Изучение целей организации.
- В. Детальный анализ деятельности высших руководителей.
- Г. Изучение положения и поведения организации на рынке.
- Д. Анализ производственного потенциала организации.
- Е. Изучение структуры организации и системы взаимодействия ее подразделений.
- Ж. Анализ кадрового потенциала организации и управления персоналом.

Задание 6. Возникновение стратегического управления как самостоятельной научной дисциплины связано с новыми условиями деятельности корпораций, прежде всего в США, сложившимися к началу 1960 г.

Факторы, обуславливающие развитие стратегического управления:

1. дифференциация культурных ценностей и индивидуализм поведения потребителя;
2. высокие темпы технологических изменений;
3. глобализация торговых отношений;
4. усложнение управленческих проблем.

Главной задачей и центральным звеном процесса стратегического управления является стратегический выбор, определяющий направление развития организации

(рисунок).

Стратегическое управление рассматривается как процесс разработки, принятия и реализации стратегических решений, основанный на оценке соответствия потенциала организации возможностям и угрозам внешнего окружения.

Более глубокое понимание природы и целей стратегического управления можно получить при сравнении его с оперативным управлением по следующим параметрам:

1. организационный уровень разработки и принятия решений;
2. временные интервалы планирования, осуществления и контроля управленческих действий;
3. количество рассматриваемых альтернатив решения;
4. объем и тип необходимой управленческой информации;
5. детализированность разработок;
6. используемые человеческие ресурсы;
7. превалирующие интересы участников процесса принятия решений;
8. критерии оценки эффективности управленческих решений.

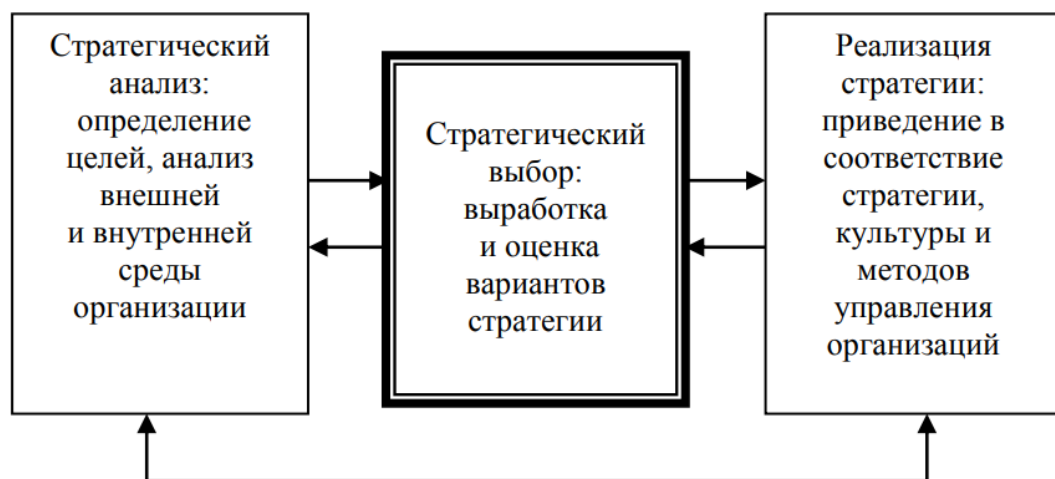


Рисунок – Процесс стратегического управления

Вопросы:

1. Что такое стратегическое управление: наука, искусство или успешная бизнес-практика?
2. Можно ли считать стратегическое управление универсальным методом решения любых долгосрочных задач предприятия? Каковы сильные стороны и в чем ограниченность методов стратегического управления?
3. Какой образ действий при решении стратегических задач характерен руководителям российских предприятий? Приведите примеры стратегических решений из практики российских предприятий.
4. Известный специалист в области стратегического менеджмента И. Ансофф утверждает, что «стратегия – понятие трудноуловимое и несколько абстрактное. Ее выработка обычно не приносит фирме никакой непосредственной пользы. Кроме того, она дорого обходится как по денежным расходам, так и по затратам времени управляющих». Почему же тогда предприятия занимаются разработкой стратегии?

Задание 7. Малое предприятие «Строитель» выделилось из крупного строительного треста в период приватизации. Его возглавил один из начальников СМУ, известный своей деловой хваткой, ответственностью, жесткостью в управлении подчиненными, хорошо знающий строительное дело и своих поставщиков стройматериалов. Предприятие развивалось достаточно быстро и заняло большую долю рынка ИЖС, получив устойчивый имидж быстро и качественно работающего предприятия, сдающего объекты

«с нуля» «под ключ». В последние два года условия работы изменились. Появились многочисленные конкуренты.

Многие клиенты, имеющие средства, отказываются от услуг малого предприятия «Строитель», особенно при проведении столярных работ и при отделке, предпочитая евростиль, который требует более высокой квалификации исполнителей, иного подхода к дизайну, подбору материалов.

Предприятие может вести относительно недорогое и качественное строительство для менее обеспеченных слоев населения, но оно потеряло свою платежеспособность, нуждается в кредитах под низкий процент, чтобы закончить строительство, даже если и имеет средства для его начала и «возведения стен».

Основной целью предприятия на ближайшие два года является восстановление потерянного рынка ИЖС в городе и его расширение.

Задания:

1. Сформулируйте, с какими стратегическими проблемами столкнулось предприятие.
2. Представьте выявленные проблемы в виде целостной системы.
3. Используя системный подход, предложите возможные варианты решения проблем и выработки стратегии действий.
4. Какой стратегический подход, по Вашему мнению, желательно применить в сложившейся ситуации?
5. Определите комплекс новых управленческих задач в соответствии с принятой стратегией.

3. Примерные задания для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Устные вопросы для экзаменационных билетов

1. Понятие системы и ее составляющих.
2. Состояние, процессы и функционирование системы.
3. Признаки классификации и виды систем.
4. Понятие структуры системы и основные виды структур.
5. Управление и система управления.
6. Понятие организационной системы управления и ее составляющих.
7. Значение и сущность основных системных законов.
8. Закономерности взаимодействия части и целого.
9. Закономерности иерархической упорядоченности.
10. Закономерности осуществимости систем.
11. Закономерности развития систем.
12. Закономерности целеобразования.
13. Цель системы, требования к цели, виды задания целей.
14. Основные этапы развития системного подхода и системного анализа.
15. Основные направления системного анализа.
16. Основные типы задач системного анализа.
17. Понятие и основные принципы семантической модели.
18. Понятие и методы прогнозирования.
19. Сущность типовых задач системного анализа.
20. Основное содержание принципов системного анализа.
21. Структура и дерево функций системного анализа.
22. Определение, характерные черты и этапы реализации системного подхода.
23. Соотнесение системного и комплексного подходов.
24. Структура и сущность основных составляющих общей теории систем.
25. Виды задач анализа и синтеза систем управления.
26. Сущность принципов анализа и синтеза систем управления.
27. Многоуровневое исследование систем управления.

28. Организационные системы управления и их особенности.
29. Сущность методов научного исследования систем управления.
30. Сущность специфических методов исследования систем управления.
31. Основные процедуры системного анализа.
32. Основные формы представления структур системы.
33. Сбор данных о функционировании системы и анализ информационных потоков.
34. Построение и проверка адекватности моделей.
35. Формулирование проблемы и определение целей системы.
36. Решение задачи формирования критериев.
37. Сущность основных методов разработки (генерирования) альтернатив.
38. Решение задач выбора и принятия решений.
39. Внедрение результатов системного анализа.
40. Понятия проблемы и проблемной ситуации, условия появления проблемы, типичные проблемные ситуации.
41. Признаки классификации, категории, типы и виды проблем.
42. Представление и общая характеристика проблемы как системы.
43. Применение системного подхода к исследованию проблемы.
44. Анализ проблемной ситуации как целостной системы.
45. Основные инструменты анализа и синтеза проблемной ситуации и особенности их применения.
46. Характеристика основных этапов решения проблемы.
47. Характеристика основных этапов системного анализа и синтеза проблем совершенствования и развития систем.
48. Этапы становления и составляющие теории принятия решений.
49. Сущность и составляющие системы подготовки, принятия и реализации решения.
50. Особенности разработки вариантов решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации.
51. Применение системного подхода при разработке вариантов решения проблемной ситуации.
52. Понятие, составляющие и основные характеристики управленческого решения.
53. Критерии выбора решений.
54. Особенности принятия решения в условиях неопределенности и риска.
55. Сущность проблемы оптимизации в принятии решений.
56. Сущность экспертных методов принятия решений.
57. Понятие и назначение стратегии, виды стратегий.
58. Понятие, особенности и функции стратегического управления.
59. Понятие стратегического решения, виды стратегических управленческих решений.
60. Структура стратегического управления и сущность его составляющих.
61. Применение SWOT-анализа в стратегическом управлении.
62. Применение системного подхода при выработке стратегии действий.

Тесты

1. Система – это:

А) множество составляющих единство элементов, их связей и взаимодействий между собой и между ними и внешней средой, образующих присущую данной системе целостность, качественную определенность и целенаправленность;

Б) множество элементов, объединенных в единый комплекс по какому-либо признаку;

В) совокупность разнокачественных элементов в пределах определенных границ.

2. Совокупность последовательных изменений состояния системы для достижения цели – это:

- А) процессы системы;
- Б) структура системы;
- В) связи между элементами системы.

3. Управление – это:

- А) процесс описания будущего (желаемого) состояния системы, постановки целей и формулирования задач ее функционирования;
- Б) процесс целенаправленного воздействия на систему, обеспечивающий повышение ее организованности, достижение того или иного полезного эффекта;
- В) процесс построения структуры системы, производственной структуры, определение состава элементов и связей между ними.

4. Закономерность коммуникативности означает, что:

- А) связь иерархической упорядоченности мира с явлениями дифференциации и негэнтропийными тенденциями, т.е. с закономерностями самоорганизации, развития открытых систем;
- Б) любая система не может быть неизменной, что она не только возникает, функционирует, развивается, но и погибает;
- В) система не изолирована от других систем, она характеризуется множеством информационных связей со средой, представляющей собой, в свою очередь, сложное и неоднородное образование, содержащее надсистему (систему более высокого порядка, задающую требования и ограничения исследуемой системе), подсистемы (нижележащие, подведомственные системы) и системы одного уровня с рассматриваемой.

5. В соответствии с законом наличия устойчивых связей:

- А) для каждого структурного элемента системы механизм отражения реального мира обязательно содержит два уровня реакции: образ поведения и акт поведения. При этом образ поведения (план функционирования каждой подсистемы) является итогом поведения ближайшего верхнего уровня;
- Б) система существует как некоторое целостное образование, когда мощность (сила) существенных связей между элементами системы на интервале времени, не равно нулю, больше, чем мощность связей этих же элементов с внешней средой;
- В) повышение качества управления, которое выражается в уменьшении разнообразия (или неопределенности) в поведении управляемого объекта, может быть достигнуто только путем увеличения разнообразия вырабатываемых команд управления, то есть роста пропускной способности органа управления.

6. В соответствии с законом необходимого разнообразия Эшби:

- А) для каждого структурного элемента системы механизм отражения реального мира обязательно содержит два уровня реакции: образ поведения и акт поведения. При этом образ поведения (план функционирования каждой подсистемы) является итогом поведения ближайшего верхнего уровня;
- Б) система существует как некоторое целостное образование, когда мощность (сила) существенных связей между элементами системы на интервале времени, не равно нулю, больше, чем мощность связей этих же элементов с внешней средой;
- В) повышение качества управления, которое выражается в уменьшении разнообразия (или неопределенности) в поведении управляемого объекта, может быть

достигнуто только путем увеличения разнообразия вырабатываемых команд управления, то есть роста пропускной способности органа управления.

7. В соответствии с законом функциональной иерархии систем:

А) для каждого структурного элемента системы механизм отражения реального мира обязательно содержит два уровня реакции: образ поведения и акт поведения. При этом образ поведения (план функционирования каждой подсистемы) является итогом поведения ближайшего верхнего уровня;

Б) система существует как некоторое целостное образование, когда мощность (сила) существенных связей между элементами системы на интервале времени, не равном нулю, больше, чем мощность связей этих же элементов с внешней средой;

В) повышение качества управления, которое выражается в уменьшении разнообразия (или неопределенности) в поведении управляемого объекта, может быть достигнуто только путем увеличения разнообразия вырабатываемых команд управления, то есть роста пропускной способности органа управления.

8. Системный подход представляет собой:

А) форму методологического знания, предполагающую исследование и создание объектов как систем и относящуюся только к системам;

Б) комплексный метод исследования явлений и процессов, происходящих в природе и в обществе;

В) структурный анализ какого-либо хозяйствующего субъекта с целью оценки результатов его функционирования.

9. Принцип развития системного подхода означает:

А) совместное рассмотрение системы как единого целого и как совокупности частей;

Б) учет изменяемости системы, ее способности к развитию, накоплению информации с учетом динамики среды;

В) ответственность за выбор глобальной цели, оптимум подсистем не является оптимумом всей системы.

10. Конечной целью системного анализа является:

А) разрешение проблемной ситуации, возникшей перед объектом проводимого системного исследования (обычно это конкретная организация, коллектив, предприятие, отдельный регион, социальная структура и т. п.);

Б) формализация проблемной ситуации, возникшей перед объектом проводимого системного исследования (обычно это конкретная организация, коллектив, предприятие, отдельный регион, социальная структура и т. п.);

В) исследование проблемной ситуации, возникшей перед объектом проводимого системного исследования (обычно это конкретная организация, коллектив, предприятие, отдельный регион, социальная структура и т. п.).

11. Семантическая модель – это:

А) концепция представления информации, основанная на значении и смысле данных;

Б) совокупность конкретных элементов данной системы, необходимых и достаточных отношений между этими элементами и связей между системой и окружающей средой;

В) модель, представленная с помощью совокупности параметров, устанавливающих соотношение между геометрическими и размерными характеристиками моделируемого объекта.

12. Структурная модель – это:

А) концепция представления информации, основанная на значении и смысле данных;

Б) совокупность конкретных элементов данной системы, необходимых и достаточных отношений между этими элементами и связей между системой и окружающей средой;

В) модель, представленная с помощью совокупности параметров, устанавливающих соотношение между геометрическими и размерными характеристиками моделируемого объекта.

13. Согласно принципу устойчивости (эквивинальности):

А) система может достигнуть требуемого конечного состояния, не зависящего от времени и определяемого исключительно собственными характеристиками системы при различных начальных условиях и различными путями;

Б) рассмотрение любой части совместно с ее окружением подразумевает проведение процедуры выявления связей между элементами системы и выявление связей с внешней средой (учет внешней среды);

В) можно иметь дело с системой, в которой структура, функционирование или внешние воздействия не полностью определены.

14. Согласно принципу связности:

А) система может достигнуть требуемого конечного состояния, не зависящего от времени и определяемого исключительно собственными характеристиками системы при различных начальных условиях и различными путями;

Б) рассмотрение любой части совместно с ее окружением подразумевает проведение процедуры выявления связей между элементами системы и выявление связей с внешней средой (учет внешней среды);

В) можно иметь дело с системой, в которой структура, функционирование или внешние воздействия не полностью определены.

15. Согласно принципу неопределенности:

А) система может достигнуть требуемого конечного состояния, не зависящего от времени и определяемого исключительно собственными характеристиками системы при различных начальных условиях и различными путями;

Б) рассмотрение любой части совместно с ее окружением подразумевает проведение процедуры выявления связей между элементами системы и выявление связей с внешней средой (учет внешней среды);

В) можно иметь дело с системой, в которой структура, функционирование или внешние воздействия не полностью определены.

16. Сущностью параметрического анализа систем управления является:

А) определение необходимой и достаточной совокупности показателей, характеризующих все исследуемые свойства системы, и формирование зависимостей, определяющих суммарный эффект от использования системы и ее элементов;

Б) обоснование необходимого объема и форм представления информации, методов и средств ее передачи, обработки, хранения, интерпретации, ввода и вывода для исследуемой системы;

В) определение статистических характеристик исследуемой системы по ее структуре.

17. На исходном уровне исследования системы управления:

А) анализируется надсистема, в состав которой входит исследуемая система управления;

Б) исследуемая система управления выделяется как отдельный целенаправленный элемент надсистемы, включающий различные подсистемы;

В) осуществляется декомпозиция исследуемой системы управления на субъект управления и объект управления.

18. К методам эмпирического исследования относятся:

А) наблюдение, сравнение, измерение, эксперимент;

Б) абстрагирование, анализ и синтез, индукция и дедукция, моделирование и использование приборов, исторический и логический методы научного познания;

В) восхождение от абстрактного к конкретному, идеализация, формализация, аксиоматический метод.

19. В соответствии с принципом анализа и синтеза систем управления – принципом физичности:

А) существует область неопределенности, в пределах которой свойства системы могут быть описаны только вероятностными характеристиками;

Б) всякой системе (независимо от ее природы) присущи законы (закономерности), возможно, уникальные, определяющие внутренние причинно-следственные связи ее существования и функционирования;

В) исследователь воспринимает одни свойства и характеристики системы в одних условиях и другие свойства и характеристики системы в других условиях.

20. К основным формам научного исследования относятся:

А) проблема, идея, принцип, закон, теория, гипотеза и предположение, математическая гипотеза, модель;

Б) категория, понятие, метод, средства исследования;

В) абстрагирование, анализ, синтез, индукция, дедукция, аксиоматический метод.

21. Внешние параметры системы – это:

А) характеристики функционирования системы, служащие показателями качества ее работы как единого целого;

Б) характеристики, показывающие особенности технических решений, принятых при организации системы в целом и отдельных технических средств, входящих в состав системы;

В) показатели, количественно определяющиеся физическими свойствами элементов системы, схемой их соединений.

22. В процессе изучения информационных потоков не анализируются:

А) официальные положения и инструкции, регламентирующие функции подразделений и определяющие сроки и процедуры обработки информации и принятия решений;

Б) документы, не имеющие отношения к исследуемой проблеме, объекту управления;

В) входные документы, источники которых находятся вне системы;

Г) систематически обновляемые записи в виде картотек или книг, используемые в процессе работы;

Д) промежуточные документы, получаемые и используемые в процессе обработки данных;

Е) выходные документы.

23. Процесс формализации определенных сторон существования, жизнедеятельности системы, ее поведения с точки зрения конкретной решаемой задачи – это:

- А) постановка целей функционирования и развития системы;
- Б) построение математической модели системы;
- В) разработка вариантов разрешения проблемной ситуации;
- Г) выработка стратегии действий.

24. Проверить адекватность модели означает:

А) определить способность модели количественно предсказывать изменения и имитировать данные, на которых она основана;

Б) удостовериться в способности модели хорошо работать, даже когда предположения или входы являются неопределенными или измененными;

В) установить, насколько хорошо модель описывает реальные процессы, происходящие в системе, насколько качественно она будет прогнозировать развитие данных процессов.

25. Сценарии-альтернативы – это:

А) предварительно обдуманые действия, мероприятия, объединённые последовательно для достижения цели с возможными сроками выполнения;

Б) технология разработки различных проектов на базе построения стратегии развития будущего в формате коммуникации;

В) логически обоснованные модели поведения проблемосодержащей системы в будущем, которые после принятия решения можно рассматривать как прогноз изменения состояний системы.

26. Итеративная процедура при проведении мозговой атаки, которая должна снизить влияние психологических факторов при проведении обсуждений проблемы и повысить объективность результатов, – это:

А) метод «Дельфи»;

Б) метод дерева целей;

В) деловая игра;

Г) метод сценариев.

27. Проблема в широком смысле – это:

А) отношение двух понятий и суждений, каждое из которых является отрицанием другого;

Б) сложный теоретический или практический вопрос, требующий изучения, разрешения, либо противоречивая ситуация, возникающая из-за противоположных позиций в объяснении каких-либо явлений, объектов, процессов и требующая адекватной теории для ее разрешения;

В) вопрос, требующий разрешения, то, что задано для решения, разрешения;

Г) проблемная ситуация с явно заданной целью, которую необходимо достичь.

28. Условия, порождающие проблему, – это:

А) проблемная ситуация;

Б) противоречие;

В) задача.

29. По степени формализации проблемы подразделяются:

А) на неструктурированные, слабоструктурированные, структурированные;

Б) на повторяющиеся, аналогичные, новые, уникальные;

В) на комплексные и автономные.

30. Подход к решению проблем, в соответствии с которым процессы разработки обоснованного решения и его реализации следует рассматривать по аналогии с процессами функционирования систем, представляет собой:

- А) процессный подход к решению проблем;
- Б) комплексный подход к решению проблем;
- В) системный подход к решению проблем;
- Г) ситуационный подход к решению проблем.

31. Цель формулирования проблемы состоит в том, чтобы:

- А) выразить сущность проблемы в известных терминах;
- Б) поставить задачи разработки решения;
- В) дать характеристику проблемной ситуации.

32. К основным понятиям структуризации проблемы относятся:

- А) функции элементов; связи в системе; поведение системы;
- Б) пути достижения цели; варианты решения и собственно структуризация проблемы;
- В) интегрированные признаки системы; проблемная ситуация; качество решения.

33. Классификация решений – это:

- А) ранжирование решений;
- Б) оценка качества решений;
- В) группировка решений по каким-либо признакам;
- Г) структуризация решений.

34. Противоречивость, неточность, неполноценность исходной информации; неоднозначность целей, способов их достижения и последствий принимаемых решений – это:

- А) вероятность;
- Б) случайность;
- В) неопределенность.

35. То, что принятое решение не должно ни отставать, ни опережать потребности и задачи социально-экономической системы, означает:

- А) всестороннюю обоснованность решения;
- Б) согласованность решения с принятыми ранее решениями;
- В) своевременность решения.

36. Решения, направленные на детализацию стратегических решений на относительно коротком (среднесрочном, 1–3 года) интервале времени с точки зрения выбора способов, методов реализации стратегических решений – это ... решения:

- А) программируемые;
- Б) тактические;
- В) оперативные.

37. Количественно определять разницу между фактическим и желаемым состояниями объекта по его параметрам, а также выполнить структуризацию проблемы путем построения для ее решения дерева целей означает:

- А) планировать;
- Б) формализовывать комплексные проблемы;
- В) применять научный подход.

38. Проблемы, имеющие четкую структуру, причинно-следственные связи, иначе называются:

- А) слабо структурированными проблемами;
- Б) нестандартными проблемами;
- В) стандартными проблемами.

39. Альтернатива – это:

А) один из возможных способов достижения цели или один из конечных вариантов решений;

Б) вариант действий ЛПР (лица, принимающего решения);

В) способ выражения различий в оценке альтернативных вариантов с точки зрения участников процесса выбора.

40. ЛПР (лицо, принимающее решения) – это:

А) человек, который лично работает в рассматриваемой области деятельности, является признанным специалистом по решаемой проблеме, может и имеет возможность высказать суждения по ней;

Б) группа людей, имеющая общие интересы и старающаяся оказать влияние на процесс выбора и его результат;

В) субъект, который всерьез намерен устранить стоящую перед ним проблему, выделить на ее разрешение и реально задействовать имеющиеся у него активные ресурсы, суверенно воспользоваться положительными результатами от решения проблемы или взять на себя всю ответственность за неуспех, неудачу, за напрасные расходы.

41. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:

- А) функциональная стратегия;
- Б) бизнес-стратегия;
- В) корпоративная стратегия;
- Г) стратегия.

42. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и угроз для ее развития, – это:

- А) стратегическое планирование;
- Б) стратегия;
- В) SWOT – анализ;
- Г) стратегическое управление.

43. Можно выделить четыре уровня знаний, составляющих методологию стратегического управления. Если рассматривается уровень «даёт понимание общих подходов, принципов, форм организации системы. Этот уровень образуют науки: теория систем, кибернетика, теория организации и др.», то это уровень?

- А) конкретная методология наук;
- Б) методология, методика и технология стратегического управления;
- В) общефилософский;
- Г) общенаучный.

44. Как и любой процесс управления, стратегическое управление включает этапы: стратегический анализ; стратегический выбор (собственно планирование); реализация стратегии (реализация принятого решения). Стратегический выбор – это:

А) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего организации факторы, называемые стратегическими факторами;

Б) формирование альтернативных направлений развития организации, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации;

В) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии;

Г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации организации к её изменениям.

45. Как и любой процесс управления, стратегическое управление включает этапы: стратегический анализ; стратегический выбор (собственно планирование); реализация стратегии (реализация принятого решения). Реализация стратегии – это:

А) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего организации факторы, называемые стратегическими факторами;

Б) формирование альтернативных направлений развития организации, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации;

В) сознательно управляемый руководством процесс достижения чётко поставленных перед организацией стратегических целей и решения проблем в области долгосрочного развития;

Г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации организации к её изменениям.

Задания для диагностической работы

Вопрос 1:

Назовите основные понятия, определяющие функционирование системы.

Примерный ответ:

Основные понятия, определяющие функционирование системы: **состояние системы, входы и выходы системы, функционирование (движение) системы.**

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 2:

Что понимается под закономерностями функционирования и развития систем?

Примерный ответ:

Закономерности функционирования и развития систем (*в более краткой формулировке* – закономерности систем) – **общесистемные закономерности, характеризующие принципиальные особенности построения, функционирования и развития сложных систем.** Такие закономерности Л. фон Берталанфи вначале называл системными параметрами, а А. Холл – макроскопическими свойствами или закономерностями.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 3:

Что представляет собой общая теория систем?

Примерный ответ:

Общая теория систем (теория систем) – **научная и методологическая концепция исследования объектов, представляющих собой системы.** Она тесно связана с системным подходом и является конкретизацией его принципов и методов. Первый

вариант общей теории систем был выдвинут Людвигом фон Берталанфи. Его основная идея состояла в признании изоморфизма законов, управляющих функционированием системных объектов.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 4:

Дайте определение понятию «системный анализ».

Примерный ответ:

Системный анализ – **прикладное направление теории систем, применяемое при решении сложных слабоформализуемых проблем; совокупность определенных научных методов и практических приемов решения разнообразных проблем, возникающих во всех сферах целенаправленной деятельности общества, на основе системного подхода и представления объекта исследования в виде системы.**

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 5:

Дайте определение понятию «системный подход».

Примерный ответ:

Системный подход – **подход к исследованию объекта (проблемы, явления, процесса) как к системе, в которой выделены элементы, внутренние и внешние связи, наиболее существенным образом влияющие на исследуемые результаты его функционирования, а цели каждого из элементов определены исходя из общего предназначения объекта.**

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 6:

Назовите типы системных задач.

Примерный ответ:

Системные задачи могут быть двух типов: **системного анализа или системного синтеза.** Задачи анализа – определение свойств системы по известной структуре, изучение свойств уже существующего образования. Задачи синтеза – определение структуры системы по ее свойствам, т.е. создание новой структуры, которая должна обладать желаемыми свойствами.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 7:

Назовите основные этапы системного анализа.

Примерный ответ:

В большинстве случаев практического применения системного анализа для исследования свойств и последующего оптимального управления системой можно выделить следующие основные этапы: **1) содержательная постановка задачи; 2) построение модели изучаемой системы; 3) отыскание решения задачи с помощью модели; 4) проверка решения с помощью модели; 5) подстройка решения под внешние условия; 6) осуществление решения.**

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 8:

Дайте определение понятию «модель системы».

Примерный ответ:

Модель системы – **математический или физический аналог реальной системы, в котором характер протекания основных процессов подобен протеканию таких же процессов в реальной системе.**

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 9:

Что понимается под проблемой по существу?

Примерный ответ:

По существу, проблема есть **ситуация несоответствия желаемого и существующего.**

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 10:

Что понимается под проблемной ситуацией?

Примерный ответ:

Проблемная ситуация – это "разрыв" в деятельности, "рассогласование" между целями и возможностями субъекта, т.е. **условия, порождающие проблему.**

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 11:

Что понимается под условиями появления проблемы?

Примерный ответ:

Условия появления проблемы – это **объективно возникающие противоречия между теми или иными действиями**, в частности из-за незнания способов их выполнения; между потребностями в новых знаниях и их недостаточностью.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 12:

Назовите типичные проблемные ситуации.

Примерный ответ:

Типичные проблемные ситуации: **результаты деятельности не соответствуют желанным целям; ранее выработанные, теоретически обоснованные и практически проверенные методы решения не дают должного эффекта или не могут быть использованы; в практической деятельности обнаруживаются факты, которые не укладываются в рамки существующих теоретических представлений; одна из частных теорий вступает в логическое противоречие с более общей теорией или другими областями жизни в пределах данной отрасли знаний.**

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 13:

Что понимается под принятием решения?

Примерный ответ:

Принятие решения — это **процесс анализа, прогнозирования и оценки ситуации, выбора и согласования наилучшего альтернативного варианта достижения поставленной цели.** Следовательно, процесс принятия решения – это **процесс выбора лицом, принимающим решение, наиболее эффективного варианта из множества альтернатив.**

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 14:

Дайте определение понятию «критерий принятия решений».

Примерный ответ:

Критерий принятия решений – это **функция, выражающая предпочтения лица, принимающего решения (ЛПР), и определяющая правило, по которому выбирается приемлемый или оптимальный вариант решения.**

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 15:

Что понимается под стратегическим управлением и стратегией?

Примерный ответ:

Стратегическое управление – это **процесс принятия и осуществления стратегических решений**, центральным звеном которого является стратегический выбор, основанный на сопоставлении собственного ресурсного потенциала организации с возможностями и угрозами внешнего окружения, в котором оно действует. Стратегию можно рассматривать как **основное связующее звено между тем, что организация хочет достичь**: ее целями и линией поведения, выбранной для достижения этих целей.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 16:

Назовите основные характеристики стратегических решений.

Примерный ответ:

Стратегические решения – это управленческие решения, которые имеют следующие основные характеристики: **ориентированы на будущее и закладывают основу для принятия тактических и оперативных управленческих решений; сопряжены со значительной неопределённостью, поскольку учитывают неконтролируемые внешние факторы, воздействующие на организацию; связаны с вовлечением значительных ресурсов и могут иметь чрезвычайно серьёзные, долгосрочные последствия для организации.**

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

4. Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок

Для оценивания результатов промежуточной аттестации применяется шкала оценивания, включающая следующие оценки: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Зачет с оценкой. Критерии выставления оценок

Знания обучающихся оцениваются путем выставления по результатам ответа обучающегося итоговой оценки «отлично», либо «хорошо», либо «удовлетворительно», либо «неудовлетворительно».

Оценка «отлично» при приеме зачета с оценкой выставляется в случае:

1. полного, правильного и уверенного изложения обучающимся учебного материала по каждому из вопросов билета;
2. уверенного владения обучающимся понятийно-категориальным аппаратом учебной дисциплины;
3. логически последовательного, взаимосвязанного и правильно структурированного изложения обучающимся учебного материала, умения устанавливать и прослеживать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь в вопросах билета;
4. приведения обучающимся надлежащей аргументации, наличия у обучающегося логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам билета;
5. лаконичного и правильного ответа обучающегося на дополнительные вопросы преподавателя.

Оценка «хорошо» при приеме зачета с оценкой выставляется в случае:

1. недостаточной полноты изложения обучающимся учебного материала по отдельным (одному или двум) вопросам билета при условии полного, правильного и уверенного изложения учебного материала по, как минимум, одному вопросу билета;
2. допущения обучающимся незначительных ошибок и неточностей при изложении учебного материала по отдельным (одному или двум) вопросам билета;
3. допущения обучающимся незначительных ошибок и неточностей при использовании в ходе ответа отдельных понятий и категорий дисциплины;
4. нарушения обучающимся логической последовательности, взаимосвязи и структуры изложения учебного материала по отдельным вопросам билета, недостаточного умения обучающегося устанавливать и проследивать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь в вопросах билета;
5. приведения обучающимся слабой аргументации, наличия у обучающегося недостаточно логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам билета;
6. допущения обучающимся незначительных ошибок и неточностей при ответе на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков или их определенная совокупность могут служить основанием для выставления обучающемуся оценки «хорошо».

Оценка «удовлетворительно» при приеме зачета с оценкой выставляется в случае:

1. невозможности изложения обучающимся учебного материала по любому из вопросов билета при условии полного, правильного и уверенного изложения учебного материала по как минимум одному из вопросов билета;
2. допущения обучающимся существенных ошибок при изложении учебного материала по отдельным (одному или двум) вопросам билета;
3. допущении обучающимся ошибок при использовании в ходе ответа основных понятий и категорий учебной дисциплины;
4. существенного нарушения обучающимся или отсутствия у обучающегося логической последовательности, взаимосвязи и структуры изложения учебного материала, неумения обучающегося устанавливать и проследивать причинно-следственные связи между событиями, процессами и явлениями, о которых идет речь в вопросах билета;
5. отсутствия у обучающегося аргументации, логически и нормативно обоснованной точки зрения при освещении проблемных, дискуссионных аспектов учебного материала по вопросам билета;
6. невозможности обучающегося дать ответы на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков или их определенная совокупность могут служить основанием для выставления обучающемуся оценки «удовлетворительно».

Оценка «неудовлетворительно» при приеме зачета с оценкой выставляется в случае:

1. отказа обучающегося от ответа по билету с указанием, либо без указания причин;
2. невозможности изложения обучающимся учебного материала по двум или всем вопросам билета;
3. допущения обучающимся существенных ошибок при изложении учебного материала по двум или всем вопросам билета;
4. скрытное или явное использование обучающимся при подготовке к ответу нормативных источников, основной и дополнительной литературы, конспектов лекций и иного вспомогательного материала, кроме случаев специального указания или разрешения преподавателя;
5. не владения обучающимся понятиями и категориями данной дисциплины;
6. невозможность обучающегося дать ответы на дополнительные вопросы преподавателя.

Любой из указанных недостатков или их совокупность могут служить основанием для выставления обучающемуся оценки «неудовлетворительно».

Обучающийся имеет право отказаться от ответа по выбранному билету с указанием, либо без указания причин и взять другой билет. При этом с учетом приведенных выше критериев оценка обучающемуся должна быть выставлена на один балл ниже заслуживаемой им.

Дополнительные вопросы могут быть заданы обучающемуся в случае:

1. необходимости конкретизации и изложенной обучающимся информации по вопросам билета с целью проверки глубины знаний отвечающего по связанным между собой темам и проблемам;
2. необходимости проверки знаний обучающегося по основным темам и проблемам курса при недостаточной полноте его ответа по вопросам билета.

При проведении промежуточной аттестации в форме тестирования с использованием шкалы, включающей оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно», оценивание результата проводится следующим образом:

«**Отлично**» - получают обучающиеся в том случае, если верные ответы составляют от 80% до 100% от общего количества;

«**Хорошо**» - получают обучающиеся в том случае, если верные ответы составляют от 71 до 79% от общего количества;

«**Удовлетворительно**» - получают обучающиеся в том случае, если верные ответы составляют 50 – 70 % правильных ответов;

«**Неудовлетворительно**» - работа, содержащая менее 50% правильных ответов.