

Федеральное агентство по образованию
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ГОУВПО «АмГУ»

УТВЕРЖДАЮ

Зав.кафедрой ЭиМО

_____ В.З.Григорьева

« _____ » _____ 2006г.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС ПО ДИСЦИПЛИНЕ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

для специальности 080705 «Менеджмент организации»

РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

для специальности 080504 «Государственное и муниципальное
управление»

Составитель: Рыбакова Л.В., доцент, канд. техн. наук

Благовещенск

2006 г.

Печатается по решению
редакционно-издательского совета
экономического факультета
Амурского государственного
университета

Л.В.Рыбакова

Учебно-методический комплекс по дисциплине «Управленческие решения
(«Разработка управленческих решений») для студентов очной и заочной
форм обучения для
специальностей 080705 «Менеджмент организации»
080504 «Государственное и муниципальное управление»
- Благовещенск: Амурский гос. ун-т, 2006. – 312 с.

Учебно-методические рекомендации ориентированы на оказание помощи студентам очной и заочной форм обучения по специальностям 080504 «Государственное и муниципальное управление», 080705 «Менеджмент организации» для формирования специальных знаний о технологии процесса разработки управленческих решений, методах и моделях, типологии управленческих решений, теории и практике принятия решений.

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования

АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

(ГОУВПО «АмГУ»)

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

Е.С.Астапова

« » _____ 200_ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине

« РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ »

для специальности 080504 «Государственное и муниципальное управление»

«Управленческие решения»

для специальности 080507 «Менеджмент организации»

Курс 4 семестр 7

Лекции 32 (час.)

Практические занятия 16 (час.)

Лабораторные занятия 16 (час.)
(час.)

Курсовая работа 7 семестр

Экзамен 7 семестр

Зачет семестр

Самостоятельная работа 36 (час.) 06.10
(час.)

64 (час.) 06.11

Всего часов 128 **080504**

128 **080507**

з / о спец. **06.11**

Курс 5 семестр 10

Лекции 12 (час.)

Практические занятия 8

Курсовая работа 10 семестр

Экзамен 10 семестр

Зачет семестр

Самостоятельная работа 108

Всего часов 128

Составитель: Рыбакова Л.В., доцент, канд. техн. наук

Факультет ЭкФ

Кафедра «Экономики и менеджмента организации»

Благовещенск 2006

Рабочая программа составлена на основании Государственного образовательного стандарта по спец. 080504, 080507

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры ЭиМО
« » _____ протокол №
Заведующий кафедрой В.З.Григорьева

Рабочая программа одобрена на заседании УМС по специальности
06.11, 06.10 « » _____ протокол №
Председатель В.З. Григорьева

СОГЛАСОВАНО

Начальник УМУ

Г.Н. Торопчина

« » _____.

СОГЛАСОВАНО

Председатель УМС факультета

« » _____.

СОГЛАСОВАНО

Заведующий выпускающей кафедрой

В.З. Григорьева

« » _____.

Стандарт по специальности 080504, 080507.

СД. 07. РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ. Функции решения в методологии и организации процесса управления; типология управленческих решений; условия и факторы качества управленческих решений; модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения; целевая ориентация управленческих решений; анализ альтернатив действий; анализ внешней среды и её влияния на реализацию альтернатив; условия неопределенности и риска; приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска; эффективность решений; контроль реализации управленческих решений; управленческие решения и ответственность.

1 Цели и задачи дисциплины, её место в учебном процессе.

1.1 Цель преподавания дисциплины «Разработка управленческого решения»
- дать студентам целостное представление об основных достижениях науки в области принятия решений и организации рационального управления.

1.2 Задачи изучаемой дисциплины состоят в изложении, изучении и усвоении теории и практических методов принятия решений в сложных организационных системах.

1.3 Для более полного усвоения дисциплины необходимо иметь основы знаний в следующих дисциплинах:

- философия (Познание, его возможности и границы, объект и предмет познания, человек и общество в информационном мире);

- математика (Аксиоматический метод. Элементы, множества, отношения, отображения. Основные идеи математического анализа. Элементы теории вероятностей. Основы теории матриц.);

- информатика (Поиск информации, СУБД, экспертные системы, Internet);

- исследование систем управления (Системный подход к анализу ситуации, методика системного анализа, методы исследования систем управления).

1.4 Студенты после изучения данной дисциплины – «Разработка управленческого решения» должны усвоить основные подходы и принципы при принятии решений, научиться основам системного анализа при постановке проблем и в ходе их решения.

СОДЕРЖАНИЕ КУРСА

Введение

История науки и практики РУР. Характеристика курса РУР.

Логическая схема изучения РУР. Роль и место УР в управлении. Особенности РУР в настоящее время.

Тема 1. Основы теории РУР.

Основные понятия: цель, проблема, задачи, управленческая ситуация, управленческое решение, альтернативы, критерий выбора, оптимальное решение, эффективность УР. Постановка задачи и необходимые условия её существования. Классификация УР по целям, длительности воздействия, субъекту принятия решения, степени структурированности решения, степени определенности ситуации и по другим критериям.

Тема 2. Общие вопросы организации процесса РУР. Этапы процесса РУР.

Организация процесса РУР. Задачи лица принимающего решение. Формы разработки и реализации управленческого решения. Функции РУР. Этапы РУР: выявление проблемы, сбор необходимой информации, анализ проблемной ситуации, поиск альтернативных решений, выбор оптимального решения, реализация решения. Реализация управленческого решения. Механизм реализации. Контроль за реализацией, требования, предъявляемые к контролю.

Тема 3. Модели РУР.

Общие сведения о моделях и моделировании. Требования к моделям. Матричные модели, рациональная модель; условия, ограничивающие рациональность при принятии решений; модель Г. Саймона, модели Г. Минцберга «сначала думаю», «сначала вижу», «сначала делаю», модель Врума и Йетона.

Тема 4. Математические методы и модели.

Классификация методов: аналитические, статистические. Модели математического программирования в РУР. Симплекс-метод решения задач линейного программирования. Возможности использования моделей линейного программирования в РУР. Разработка УР по управлению ассортиментом, расчет минимального количества сырья, расчет оптимизации смеси, распределение загрузки оборудования, оптимальное распределение финансирования. Этапы решения транспортной задачи, задачи о назначениях.

Тема 5. Интуитивные методы принятия решений.

Сущность и содержание понятий, мышления, интуиции, типология мышления. Критерии мышления: по динамике, по степени индивидуальности, по факторам методологии, по приобретенным областям знаний, по механизму мышления. Интуиция в разработке УР. Естественные и искусственные факторы, оценивающие интуицию. Алгоритм принятия решения на основе интуиции. Методы активизации интуиции. Экспертные методы: метод вопросов и ответов, мозговой штурм, метод дискуссии, метод "635". Морфологические методы: метод отрицания и конструирования, метод морфологического ящика, метод морфологического анализа.

Тема 6. Комбинированные методы РУР.

Метод экспертных оценок. Анкетирование. Интервьюирование. Метод

Дельфи. Общие сведения о критериях оценки. Метод простой ранжировки. Система взвешенных критериев: метод последовательных сравнений, метод парных сравнений. Метод типа "Сценария": типовой вид сценария для УР, условия эффективности метода. Метод "дерева решений": общая идея метода, основные этапы реализации метода.

Тема 7. РУР в условиях неопределенности и риска.

Понятия неопределенности и риска. Ошибки управленческой деятельности, увеличивающие неопределенность. Применение аппарата теории вероятностей для РУР в условиях неопределенности и риска. Возможности количественной оценки риска. Правила теории игр при РУР в условиях неопределенности. Методы имитационного моделирования при РУР в условиях неопределенности. Алгоритм построения имитационной модели.

Тема 8. Информационная среда процесса РУР.

Современные автоматизированные информационные технологии, системы поддержки принятия решения и экспертиза системы. Их возможности и уровень фактического информирования в РУР. Роль информации в РУР. Требования к информации. Особенности информационного обеспечения в режиме "лицом к лицу". Информационный менеджмент.

Тема 9. Процедуры организации разработки и выполнения УР.

Разработка, согласование, принятие, утверждение, организация управленческого решения.

Тема 10. Социально-психологические основы РУР.

Суть социальных, психологических методов. Психологические аспекты информационного обеспечения РУР. Влияние первоначальной психологической установки. Восприятие информации при РУР, влияние психологических факторов на процесс продвижения информации, психологические причины принятия неверных УР при верных исходных посылах, психологические особенности группового принятия решений, "диффузия ответственности" и "сдвиг риска" при групповом принятии управленческого решения. Роль человеческого фактора в процессе РУР. Личностные характеристики персонала. Авторитет лица принимающего решение. Разновидности авторитета: расстояние, педантизм, доброта, чванство, компенсация, подавление, резонерство. Влияние темперамента на РУР. Влияние пола на управленческую деятельность: женский, мужской стили управления.

Тема 11. Качество и эффективность управленческого решения.

Понятие качества и эффективности управленческого решения. Эффективность управленческого решения: организационная, правовая, экономическая, экологическая, этическая, технологическая, психологическая, политическая. Оценка качества управленческого решения. Методы оценки экономической эффективности: косвенный метод сопоставления различных вариантов, по конечным результатам, по непосредственным результатам деятельности.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПРОВЕРКИ

1. Приведите примеры принятия решений в условиях определенности. Какие обстоятельства влияют на принятие решений в условиях определенности.

2. Приведите примеры принятия решений в условиях риска и неопределенности.

3. Какие тезисы классической теории принятия решений выглядят наиболее слабыми. Почему?

4. Какие этапы процесса принятия решений чаще всего игнорируются менеджерами и почему?

5. Каково Ваше мнение о тезисе, что единственным шагом, который действительно следует предпринимать в рамках процесса принятия решений, является отбор вариантов? Аргументируйте Ваш ответ.

6. Сравните два типа принятия решений: индивидуально и группой. Каковы преимущества и недостатки каждого из них? Могут ли недостатки одного типа быть компенсированы преимуществами другого? Почему?

7. Какие модели процесса принятия решений Вы можете назвать? В чем состоит их содержание и назначение?

8. Проанализируйте процесс принятия решения, в котором Вы участвовали или который Вы осуществляли в последнее время. Стоило ли поступить иначе, если бы Вы тогда были знакомы с основными моделями и приемами принятия решений?

9. Какие методы принятия решений Вы можете назвать? В каких обстоятельствах их целесообразно применять?

10. Как осуществляется прогнозирование? Какие основные приемы и методы прогнозирования Вы знаете?

11. В чем состоит роль моделирования при принятии решений?

12. Оцените количественные техники принятия решений. Определите условия, при которых их целесообразно применять.

13. Проанализируйте ситуации, когда при принятии решения Ваша интуиция подсказывает Вам одно, а количественные расчеты – другое. Какое решение Вы примете? От чего это зависит и есть ли для выбора в пользу того или иного варианта какие-либо рациональные или объективные основания?

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЕ ВОПРОСЫ

По дисциплине "Разработка управленческого решения"

1. Логическая схема курса Разработка управленческих решений.
2. Принятие решений в условиях неопределенности и риска. Возможности количественной оценки риска.
3. Теория разработки управленческих решений, её сущность и назначение.
4. Современные автоматизированные информационные технологии в разработке управленческих решений.
5. Характеристика курса "Разработка управленческих решений" в системе менеджмента.
6. Методы разработки управленческих решений с применением теории вероятностей.
7. Постановка задачи разработки управленческого решения и необходимые условия её существования.
8. Правила теории игр при разработке управленческих решений.
9. Типология управленческих решений, её назначение.
10. Основная модель теории разработки управленческих решений.
11. Системный подход к разработке управленческих решений.
12. Качество и эффективность управленческого решения.
13. Функции и этапы разработки управленческих решений.
14. Методы разработки управленческих решений по управлению ассортиментом.
15. Формы разработки и реализации управленческих решений.
16. Модели математического программирования в разработке управленческих решений.
17. Модели науки разработки управленческих решений, их применение на практике.
18. Нормативный и дискрептивный подход к разработке управленческих решений.
19. Модели принятия решений Г.Саймона, Г.Минцберга, их применение на практике.
20. Основные понятия теории разработки управленческих решений.
21. Рациональная модель разработки управленческих решений её применение на практике.
22. Информационное обеспечение разработки управленческих решений.
23. Методология разработки управленческих решений.
24. Требования, предъявляемые к эффективному управленческому решению.
25. Подходы к выявлению главной проблемы при разработке управленческих решений.

26. Имитационное моделирование в разработке управленческих решений.
27. Требования к анализу и диагностике ситуации при разработке управленческих решений.
28. Разработка решений в финансовой сфере деятельности.
29. Процедуры определения целей и проблемы при разработке управленческих решений.
30. Математические модели и методы разработки управленческих решений.
31. Матричные методы разработки управленческих решений.
32. Организация процесса разработки и реализации управленческих решений.
33. Интуиция в разработке и принятии управленческих решений.
34. Возможности транспортной модели и задачи о назначениях в разработке управленческих решений.
35. Методы активизации интуиции при разработке управленческих решений.
36. Методы обоснования решений по использованию ресурсов. Параметрический анализ решения.
37. Типы мышления при принятии решений.
38. Экономико-математические модели и методы разработки управленческих решений.
39. Информационная среда разработки управленческих решений.
40. Экспертные методы разработки управленческих решений.
41. Психологические аспекты информационного обеспечения разработки управленческих решений.
42. Возможности моделей линейного программирования в разработке управленческих решений.
43. Процедуры организации разработки и выполнения управленческих решений.
44. Морфологические методы разработки управленческих решений.
45. Социально-психологические основы разработки управленческих решений.
46. Методы сетевого анализа в разработке управленческих решений.
47. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческих решений.
48. Методика задачи о назначениях.
49. Современный научный и практический уровень разработки управленческих решений.
50. Применение системы взвешенных критериев принятия решений.
51. Элементы когнитивной психологии в теории и практике разработки управленческих решений.
52. Человеческая система переработки информации и её связь с принятием решений.
53. Методы типа "сценария" и "дерева решений" в разработке

управленческих решений.

54. Модели рационального принятия решений.

55. Обзор литературы по курсу "Разработка управленческих решений".

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ УРОВНЯ ЗНАНИЙ

Экзаменационный билет содержит два вопроса по теории курса разработки управленческих решений и практическую ситуацию для разработки управленческого решения или анализа процесса разработки решения .

Для оценки знаний применяются следующие критерии:

1. Степень раскрытия теоретических вопросов
2. Умение применить теоретические знания для разработки управленческого решения в конкретной ситуации
3. Полнота охвата научной литературы
4. Последовательность и логика изложения материала
5. Самостоятельность подхода к разработке управленческого решения в конкретной ситуации

Ответ студента оценивается по 5-балльной шкале по каждому из критериев. На основе полученной суммы баллов принимается решение об оценке уровня знаний студента, т.е. при сумме баллов:

- До 10 баллов-----неудовлетворительно
- от 11 баллов до 16 баллов----удовлетворительно
- от 17 баллов до 20 баллов----хорошо
- от 21 баллов до 25 баллов ----отлично.

КУРСОВОЙ ПРОЕКТ

Курсовой проект – самостоятельная работа студента, основной целью и содержанием которого является развитие навыков теоретических и экспериментальных исследований, навыков решения управленческих задач, разработка обоснований принимаемых решений.

Тему курсового проекта студент выбирает самостоятельно, ориентируясь на содержание программы дисциплины. Выбранная тема оформляется в виде задания на проектирование

АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра Экономики и менеджмента организации

ЗАДАНИЕ НА КУРСОВОЙ ПРОЕКТ

Студента(ки) ___ курса, ___ группы, _____

_____ (фамилия, имя, отчество)

Тема курсового проекта: _____

Структура проекта: _____

Базовая литература: _____

Срок сдачи студентом готового проекта: _____

Дата утверждения темы _____

Дата контрольной точки _____

Руководитель курсового

проекта _____

(подпись)

(ученая степень, фамилия и инициалы)

Задание принял к исполнению _____

(подпись)

Выбор темы курсового проекта – ответственный этап в выполнении курсового проекта. При этом должны быть учтены не только личностные наклонности студента и актуальность темы, но и возможность выполнения практической части курсового проекта, которая в дальнейшем может быть использована как основа выпускной работы.

Этапы и сроки выполнения курсового проекта должны в обязательном порядке быть согласованы с научным руководителем в соответствии с утвержденным графиком.

Процесс выполнения курсового проекта включает следующие этапы:

- выбор или формулирование темы, ее согласование с руководителем курсового проекта, оформление задания на проектирование (1 – 2 неделя семестра);
- оформление пояснительной записки и графического материала и сдача курсового проекта на проверку руководителю (1 контрольная точка (в черновом варианте) – 6 неделя; 2 контрольная точка – 10 неделя);
- доработка курсового проекта по замечаниям руководителя (11-12 неделя);
- защита курсового проекта (13-14 неделя).

Курсовой проект принимается на 1 проверку в черновом варианте при выполнении следующих требований:

- тема курсового проекта должна быть четко написана на 1 листе бумаги (тема должна быть продумана в соответствии с целью работы и решаемой проблемой);
- обязательно должно быть представлено введение с указанием цели, решаемой проблемы и задач. Задачи могут быть следующими: просмотреть литературу по рассматриваемой проблеме, выполнить анализ исходной ситуации, разработать альтернативные варианты решений, обосновать выбор и предусмотреть механизм реализации решения. Наименование задач должно соответствовать пунктам оглавления работы. Работа выполняется по проблемам конкретного предприятия, выделить ваш подход к изложению материала, основные акценты и не рассматриваемые в рамках работы аспекты решаемой проблемы;
- необходимо представить структуру и примерное содержание всей работы;
- обязательно должны быть сформулированы основные выводы заключительной части работы;
- представлен список использованных источников. В список литературы включаются только те источники, которые используются студентом при подготовке курсового проекта. В тексте пояснительной записки должны быть ссылки на источники, представленные в списке.

На 2 проверку курсовой проект представляется в завершенном виде.

Темы курсового проекта студент выбирает из приведенного ниже списка, по согласованию с преподавателем тема может быть изменена.

Примерный перечень тем курсового проекта:

1. Исследование механизма разработки и принятия управленческих решений.
2. Алгоритм разработки, принятия и реализации управленческих решений.
3. Влияние внешней и внутренней среды и различных факторов на принятие управленческих решений.
4. Научное обоснование принимаемых управленческих решений.

5. Методическое обеспечение разработки и принятия управленческого решения.
6. Организационное обеспечение разработки и принятия управленческого решения.
7. Мониторинг и контроль реализации управленческих решений.
8. История развития теории принятия решений в нашей стране и за рубежом.
9. Современные тенденции развития теории принятия решений.
10. Роль руководителя в процессе разработки, принятия и реализации управленческих решений.
11. Делегирование полномочий при разработке, принятии и реализации управленческих решений.
12. Информационное обеспечение процесса разработки, принятия и реализации решений организации.
13. Разработка и принятие стратегических решений в организации.
14. Разработка и принятие решений по проектированию организационных структур управления.
15. Разработка и принятие решений по проектированию подсистемы маркетинга в организации.
16. Организационно-методические вопросы принятия маркетинговых решений.
17. Разработка и принятие решений по вопросам планирования в организации.
18. Разработка и принятие решений по кадровым вопросам (подбор кадров, найм, обучение, распределение, организация работы, повышение квалификации, увольнение и пр.)
19. Разработка и принятие решений по материально-техническому обеспечению процессов производства и управления.
20. Информация, информационные технологии и коммуникации в процессе принятия управленческого решения.
21. Количественная оценка результатов рискованных решений.
22. Мотивация и риск в принятии кадровых решений.
23. Анализ и принятие решений в условиях риска и неопределенности на основе теории игр.
24. Принятие решений по информационному обеспечению государственного управления.
25. Методы прогнозирования, их значение и место в процессе принятия управленческих решений.
26. Принятие управленческих решений в условиях паники.
27. Специфика процесса принятия решений в зависимости от пола руководителя.
28. Принятие решений по повышению эффективности деятельности управленческого персонала городской администрации.
29. Диагностика конфликтов и мер по их разрешению при разработке и реализации управленческих решений.

30. Разработка и реализация управленческих решений в системе менеджмента на предприятии.

31. Разработка возможных вариантов упорядочения предоставляемых населению льгот по оплате жилищно-коммунальных услуг.

32. Принятие управленческих решений менеджером по кадрам.

33. Исследования в разработке управленческих решений.

34. Разработка сетевого плана разработки, принятия и реализации хозяйственных решений.

35. Принятие сложных управленческих решений при наличии множества целей.

36. Экспертные оценки как метод формирования альтернатив и выбора управленческого решения.

Структура расчетно-пояснительной записки курсового проекта содержит:

1. Введение.
2. Хозяйственная часть.
3. Теоретическая часть.
4. Проектная часть.
5. Выводы (заключение).
6. Список литературы.
7. Приложения (в случае необходимости).

Примерное содержание курсового проекта:

Введение

1. Описание хозяйственной ситуации.

1.1. Общая характеристика деятельности предприятия.

1.2. Постановка проблемы для разработки управленческих решений.

2. Теоретические основы разработки управленческих решений.

2.1. Технология разработки управленческих решений.

2.2. Методы разработки управленческих решений.

2.3. Особенности разработки управленческих решений (по специфике выбранной проблемы).

3. Проект совершенствования деятельности предприятия в направлении (по специфике проблемы).

3.1. Разработка альтернативных вариантов решения проблемы (указать какой именно).

3.2. Выбор оптимального управленческого решения.

3.3. Описание механизма реализации выбранного управленческого решения.

3.4. Анализ качества и эффективности разработанного управленческого решения.

Заключение

Список использованных источников

Приложения

- ✓ Раздел "Хозяйственная часть" должен включать в себя описание конкретной хозяйственной ситуации и соответствующей проблемы, требующей решения, с указанием всех условий и ограничений, влияющих на определение критериев достижения цели, выборов методов решения проблемы, а так же на выбор решения из возможных альтернативных вариантов. Хозяйственная ситуация должна иллюстрировать выбранную тему, раскрывая ее содержание.

Необходимо содержание причин возникновения ситуации, характеристик внутренней и внешней среды фирмы и тенденций их изменения, позволяющих спрогнозировать ход развития событий и последствия возможных управляющих воздействий и иных решений в будущем. Особое внимание следует обратить на полноту и достоверность информации о развитии событий, на цену пополнения этой информации для повышения точности оценок.

Все это позволит в заключении I части конкретизировать проблему, которая должна быть решена в процессе курсового проектирования.

Объем раздела должен занимать 4-5 страниц машинописного текста.

Теоретическая часть является результатом самостоятельной работы студента с литературными источниками, отражающими отечественный и зарубежный опыт и методологию разработки, принятия и реализации управленческих решений по аналогичным проблемам. В этой части студент должен показать знание теории принятия управленческих решений и методологических подходов к решению подобных реальных задач управления, умение обобщать, анализировать и систематизировать полученную информацию.

В теоретической части проекта студенты на основе анализа литературных источников должны выявить ту перспективную группу методов по выбору решений, которые удобны для использования в описании хозяйственной ситуации или актуальны для принятия управленческих решений в современных рыночных и высокодинамичных условиях, характеризующихся большой степенью неопределенности будущего развития.

Следует показать место выбранных методов среди других известных методов решения управленческих задач, область применения, дать формализованное описание используемых в них логических и математических моделей, описать технологию подготовки и анализа исходной информации, подготовки альтернативных вариантов решения, дополнительной информации, обеспечивающей надежность результатов решения по выбору наилучших решений. Изложение должно быть лаконичным, логически последовательным.

Теоретическая часть может содержать описание технологии разработки, принятия и реализации решений, которую можно представить в виде алгоритма.

Проектная часть должна содержать описание процесса разработки и

выбора научного решения предложенной хозяйственной проблемы.

Проектная часть включает в себя расчеты, связанные с оценкой альтернатив и обоснованием выбора (наилучшего) решения данной хозяйственной проблемы.

В проектной части должны содержаться предложения по информационному и организационному обеспечению процесса разработки, принятия и реализации управленческого решения.

Обязательно описание механизма реализации выбранного управленческого решения и оценка его качества и эффективности.

Логические процедуры и расчеты должны быть представлены достаточно подробно, а не только в виде окончательных цифр и выводов. Допускается вынесение расчетов или их части в приложение к проекту.

Сформулированные выводы и рекомендации должны быть обоснованы.

Заключительный раздел курсового проекта должен содержать краткие выводы по технологической и проектной его части, основные полученные результаты.

В заключении должен быть представлен пост-анализ разработанного решения с ответами на следующие вопросы:

- ✓ Какое управленческое решение было разработано в данном курсовом проекте;
- ✓ Какова цель разрабатываемого решения;
- ✓ Как сформулирована проблема, по которой разрабатывалось управленческое решение;
- ✓ Насколько типична рассматриваемая проблема;
- ✓ Какого уровня проблема (отдельного человека, подразделения, фирмы в целом, более высокого);
- ✓ На каком уровне вы искали решение проблем? Нашли ли? На каком уровне надо было искать? Как бы тогда следовало её решить?
- ✓ Какие альтернативные варианты были разработаны;
- ✓ Каков критерий выбора оптимального управленческого решения в данной ситуации;
- ✓ Насколько выбранное решение обеспечивает достижение поставленной во введении цели;
- ✓ Классифицировать разработанное в курсовом проекте решение по критериям (критерии см. в лекциях);
- ✓ Проанализировать соответствие (несоответствие) разработанного решения требованиям к эффективным управленческим решениям (требования предъявлены в лекциях);
- ✓ Какая информация использовалась для анализа;
- ✓ Какие методы анализа использованы;
- ✓ Какие модели принятия решения использованы, в какой последовательности и почему;
- ✓ Насколько корректно использованы те или иные модели в разработке принятия решения;
- ✓ Определить ваш подход к принятию решения: системный или

аспектный.

В конце пояснительной записки должен быть представлен список литературы, использованной при работе над курсовым проектом.

В списке литературы должна быть указана только фактически использованная литература. Ссылки на источники по тексту должны быть честными и уместными. Работа с источниками должна быть корректной. Список источников должен содержать основную литературу по курсу (учебники, монографии) и материалы периодических изданий. Количество источников определяется спецификой выбранной темы и ее проработанностью в литературе.

Раздел приложений формируется по мере необходимости. В приложении могут быть вынесены отдельные расчеты, не имеющие ключевого характера для характеристики иллюстрируемого метода, описание программ, с помощью которых проводились расчеты и прочее.

Оценка курсового проекта осуществляется по критериям, представленным ниже.

1. Критерии, при наличии хотябы одного из которых работа оценивается только на "неудовлетворительно":

- тема и (или) содержание работы не относится к предмету дисциплины;

- неструктурированный план курсового проекта;

- работа перепечатана из Интернета или других носителей информации;

- оформление курсового проекта не соответствует требованиям (отсутствует нумерация страниц, неверное или неполное оформление библиографии и т.д.);

- тема не утверждена.

2. Критерии рейтинга курсового проекта:

- степень раскрытия темы;

- полнота охвата научной литературы;

- самостоятельность подхода к написанию курсового проекта;

- последовательность и логика изложения материала;

- качество оформления, язык, стиль и грамматический уровень работы;

- выполнение графика курсового проектирования;

- защита курсового проекта.

РЕЦЕНЗИЯ-РЕЙТИНГ
Курсового проекта студента

1. Дисциплина _____

2. Тема _____

3. Студент (Ф.И.О.) _____

Раздел 1. Критерии, при наличии хотя бы одного из которых работа оценивается только на «неудовлетворительно»

1. Тема и (или) содержание не относится к предмету дисциплины _____
2. Неструктурированный план курсового проекта _____
3. Работа перепечатана из Интернета или других носителей информации _____
4. Оформление курсового проекта не соответствует требованиям (отсутствует нумерация страниц, неверное или неполное оформление библиографии и т.д.) _____

Раздел 2. Рейтинг работы

Наименование показателя	Шкала оценок		
	3	4	5
<ol style="list-style-type: none"> 1. Степень раскрытия темы 2. Полнота охвата научной литературы 3. Самостоятельность подхода к написанию курсового проекта 4. Последовательность и логика изложения материала 5. Качество оформления, язык, стиль и грамматический уровень работы 6. Выполнение графика курсового проектирования 7. Защита курсового проекта 			
Всего баллов:			

От 21 до 25 – «удовлетворительно»

От 26 до 30 – «хорошо»

От 31 до 35 – «отлично»

Дополнительная информация _____

Оценка (прописью) _____

Преподаватель _____

Ученая степень, ученое звание, фамилия, имя, отчество

_____ « » _____

подпись

число, месяц, год

ЛАБОРАТОРНЫЕ РАБОТЫ

1. Автоматизированные системы поддержки принятия решения - 2 час.
 2. Формализованные методы поиска оптимального решения. Компьютерные технологии - 2 час.
 3. Реализация ЗЛП на базе Excel - 4 час.
 4. Параметрический анализ альтернатив при разработке управленческого решения с использованием Excel - 4 час.
 5. Оптимальное распределение финансирования на базе Excel - 2 час.
 6. Контрольная работа - 2 час.
- Итого 16 часов.

ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

1. Разработка управленческого решения в условиях неопределенности и риска - 2 час.
 2. Математический аппарат теории вероятностей в разработке управленческого решения для определения степени риска при принятии решений - 2 час.
 3. Стохастические методы календарного планирования и сетевого анализа при принятии решений - 2 час.
 4. Теория игр в разработке управленческих решений - 2 час.
 5. Имитационное моделирование как метод разработки управленческих решений - 2 час.
 6. Системный подход к разработке управленческих решений - 2 час.
 7. Организация процесса разработки управленческих решений - 2 час.
 8. Контрольная работа - 2 час.
- Итого 16 часов.

Текущий контроль знаний студентов по дисциплине "Разработка управленческого решения" проводится по форме письменного опроса (тесты, вопросы) на каждом практическом занятии. По такой же форме проводится опрос в конце выборочной лекции.

Рейтинговая система оценки знаний

Рейтинговая система включает оценку работы студента в течение всего семестра по составляющим: посещение всех видов занятий, кроме того: активная работа на лекции, выполнение и защита отчетов по практическим заданиям в установленный срок, лабораторным работам, выполнение графика курсового проектирования, дополнительная самостоятельная работа. Для групп различных специальностей конкретные значения баллов по каждому виду работы различаются. Общая оценка за семестр определяется по шкале 50-70-85.

Список контрольных заданий для студентов заочной формы обучения.

1. Системный подход в выработке управленческого решения.
2. Этапы процесса разработки управленческого решения, их характеристика.
3. Характеристика методов применяемых при разработке управленческого решения.
4. Этапы реализации управленческого решения. Необходимость и важность контроля за реализацией решения.
5. Роль и значение использования вычислительной техники при принятии решения. Задачи автоматизации.
6. Роль информации в принятии управленческих решений.
7. Значение и необходимость применения экспертных оценок в процессе формирования и выбора решений. Подбор экспертов, проведение опроса и обработка его результатов.
8. Методы прогнозирования, значение и место в процессе принятия управленческого решения.
9. Типы моделей и их характеристика, процесс построения модели и общие проблемы моделирования.
10. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределённости.

Самостоятельная работа

Самостоятельная работа по дисциплине "Разработка управленческих решений" предполагает дополнительную работу с литературными источниками по курсу. В результате выполнения самостоятельной работы студент должен предоставить отчет по самостоятельной работе, который должен содержать аналитический обзор переработанных источников по всем основным темам курса. В обзоре следует дать сравнительную характеристику подходов авторов различных учебников и монографий к изложению каждой темы, выделить наиболее актуальные темы, новые, интересные. Вся переработанная литература должна быть систематизирована по темам.

Тема 1. Основы теории РУР

Вопросы для рассмотрения

1. Основные понятия теории РУР
2. Постановка задачи РУР
3. Типологии РУР
4. Системный подход РУР

Рекомендуемая литература

1. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Разработка управленческого решения. Изд-во: ТОО НПЦ Крылья, 1997
2. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений. Изд-во: М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000
3. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения. Изд-во: М.: ИНФРА-М, 2001
4. Рейльян Я.Р. Аналитическая основа принятия управленческих решений. Изд-во: М.: Финансы и статистика, 1989
5. Голубков Е.П. Какое принять решение. Изд-во: М.: Экономика, 1990
6. Мескон М.Х. Основы менеджмента. Изд-во: М.: Дело, 1992
7. Воробье С.Н. Управленческие решения. Изд-во: М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003

Контрольные вопросы

1. Свяжите между собой следующие понятия: цель, проблема, задачи разработки и принятие управленческих решений
2. Что необходимо для описания и анализа управленческой ситуации? Приведите примеры
3. Охарактеризуйте понятия субъекта Р и ПР
4. Почему имеет место процесс Р и ПР
5. Какое решение является оптимальным
6. Определите понятие – управленческое решение
7. Что, как правило, известно, и какие величины нужно найти при постановке задачи разработки управленческого решения
8. Необходимые условия существования задачи РУР
9. Приведите примеры классификаций УР

**Тема 2. Общие вопросы организации процесса РУР.
Этапы процесса РУР**

Вопросы для рассмотрения

1. Организация процесса РУР
2. Формы разработки и реализации УР
3. Функции при РУР
4. Этапы РУР
5. Реализация УР. Контроль и ответственность ЛПР

Рекомендуемая литература

1. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Разработка управленческого решения. Изд-во: ТОО НПЦ Крылья, 1997
2. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения. Изд-во: М.: ИНФРА-М, 2001
3. Литвак Б.Г. Управленческие решения. Изд-во: М.: Ассоциация авторов и издателей ТАНДЕМ, ЭКМОС, 1998
4. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений. Изд-во: М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000
5. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческих решений. Изд-во: М.: ЗАО «Бизнес-школа Интел-Синтез», 1998
6. Кабушкин Н.Н. Основы менеджмента. Изд-во: Новое знание, 2003

7. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения. Учебник – 4-е изд., перераб. – М.: Дело, 2003

Контрольные вопросы

1. Какие задачи стоят перед лицом, принимающим управленческое решение
2. Какие формы разработки управленческого решения вам известны
3. Какие формы реализации УР вам известны
4. Принципы эффективного проведения деловой беседы, приведенные Карнеги
5. Этапы разработки управленческого решения. Краткая характеристика каждого из них
6. Этапы реализации управленческого решения. Краткая характеристика каждого из них

Тема 3. Модели РУР

Вопросы для рассмотрения

1. Общие сведения о моделях и моделировании
2. Рациональная модель, модель Г. Саймона
3. Модели Г. Минцберга, Врума и Йетона

Рекомендуемая литература

1. Мескон М.Х. Основы менеджмента. Изд-во: М.: Дело, 1992
2. Литвак Б.Г. Управленческие решения. Изд-во: М.: Ассоциация авторов и издателей ТАНДЕМ, ЭКМОС, 1998
3. Лютенс Ф. Организационное поведение. Изд-во: М.: ИНФРА-М, 1999
4. Лекции по РУР
5. Цыгичко В.Н. Руководителю – о принятии решений. Изд-во: М.: ИНФРА-М, 1996
6. Карданская Н.Л. Принятие управленческих решений. Изд-во: М.: ЮНИТИ, 1999

Контрольные вопросы

1. Исторические предпосылки моделирования
2. Почему моделирование является обязательным для разработки и реализации УР
3. Приведите примеры матричных моделей, охарактеризуйте их достоинства и недостатки
4. Какая модель РУР является, исторически первой. На чем она основана, в чем ее суть. Основные элементы
5. Какие факторы ограничивают рациональность ППР (по мнению Г. Саймона)
6. Суть модели Г. Минцберга
7. Суть модели В. Врума и Йетона
8. В чем состоят принципиальные различия между рациональной моделью, моделью Г. Саймона, моделями Г. Минцберга, В. Врума и Йетона

Тема 4. Математические методы и модели

Вопросы для рассмотрения

1. Классификация методов
2. Модели математического программирования в РУР
3. Возможности моделей линейного программирования в РУР

Рекомендуемая литература

1. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений. Изд-во: М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000
2. Эддоус М., Стенсфилд Р. Методы принятия решений. Изд-во: М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997
3. Жданов С.А. Экономические модели и методы в управлении. Изд-во: М.: Дело и сервис, 1998
4. Рейльян Я.Р. Аналитическая основа принятия управленческих решений. Изд-во: М.: Финансы и статистика, 1989
5. Федосеева В.В. Экономико-математические модели. Изд-во: М.: ЮНИТИ, 1999
6. Воробье С.Н. Управленческие решения. Изд-во: М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003
7. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения. Учебник – 4-е изд., перераб. – М.: Дело, 2003

Контрольные вопросы

1. Что включают в себя аналитические методы при РУР
2. Что понимается под статистическими методами при РУР
3. В чем заключается суть метода математического программирования
4. В каком случае используется линейное программирование. Каковы его основные этапы
5. Что включает в себя графическое решение задачи линейного программирования
6. Этапы симплекс – метода решения задач линейного программирования
7. В чем заключается решение двойственных задач
8. Что определяет метод решения задачи линейного программирования
9. Приведите в общем виде ситуацию, на основе которой можно бы было составить задачу линейного программирования

Тема 5. Интуитивные методы принятия решений

Вопросы для рассмотрения

1. Типология мышления
2. Интуиция и ее роль в принятии решения
3. Методы активизации интуиции. Мозговой штурм
4. Метод дискуссии
5. Морфологические методы

Рекомендуемая литература

1. Коротков Э.М. Исследование систем управления. Изд-во: М.: ДеКА, 2000
2. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Разработка управленческого решения. Изд-во: ТОО НПЦ Крылья, 1997

3. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения. Изд-во: М.: ИНФРА-М, 2001
4. Андрейчиков А.В., Андрейчикова О.Н. Анализ, синтез, планирование решений в экономике. Изд-во: М.: Финансы и статистика, 2000
5. Карданская Н.Л. Принятие управленческих решений. Изд-во: М.: ЮНИТИ, 1999

Контрольные вопросы

1. Определение мышления
2. Типы мышления
3. Определение интуиции и ее возможные внешние проявления
4. Факторы, оказывающие влияние на принятие интуитивных решений (естественные и искусственные)
5. Алгоритм принятия решения на основе интуиции
6. Интуиция подают сигналы. Что понимается под этими сигналами и какие они бывают
7. Какие существуют экспертные методы в разработке УР
8. В каких случаях применяется метод дискуссии

Тема 6. Комбинированные методы РУР

Вопросы для рассмотрения

1. Метод экспертных оценок, в т.ч. Дельфи
2. Метод типа «Сценария»
3. Метод дерева решений

Рекомендуемая литература

1. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Разработка управленческого решения. Изд-во: ТОО НПЦ Крылья, 1997
2. Литвак Б.Г. Управленческие решения. Изд-во: М.: Ассоциация авторов и издателей ГАНДЕМ, ЭКМОС, 1998
3. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений. Изд-во: М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000
4. Эддоус М., Стенсфилд Р. Методы принятия решений. Изд-во: М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997
5. Мескон М.Х. Основы менеджмента. Изд-во: М.: Дело, 1992
6. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения. Учебник – 4-е изд., перераб. – М.: Дело, 2003

Контрольные вопросы

1. Основная суть метода экспертных оценок
2. Анкетирование, интервьюирование, метод Дельфи как основные виды опроса
3. Что следует понимать под критериями оценки
4. В чем схожи метод простой ранжировки, метод последовательных сравнений и метод парных сравнений. В чем заключается их различие
5. Как выполняется метод сценариев при разработке, выбора или реализации УР

6. Какие условия необходимы для эффективности метода. Почему
 7. В чем заключается общая идея метода дерева решений
 8. В каких основных этапах осуществляется реализация метода сценариев
 9. Провести сравнительный анализ комбинированных методов РУР
- Тема 7. РУР в условиях неопределенности и риска**

Вопросы для рассмотрения

1. Неопределенность и риск в РУР
2. Ошибки управленческой деятельности, увеличивающие неопределенность
3. Правила теории игр при РУР
4. Методы имитационного моделирования при РУР в условиях неопределенности

Рекомендуемая литература

1. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений. Изд-во: М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000
2. Андрейчиков А.В., Андрейчикова О.Н. Анализ, синтез, планирование решений в экономике. Изд-во: М.: Финансы и статистика, 2000
3. Литвак Б.Г. Управленческие решения. Изд-во: М.: Ассоциация авторов и издателей ТАНДЕМ, ЭКМОС, 1998
4. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения. Изд-во: М.: ИНФРА-М, 2001
5. Эддоус М., Стенсфилд Р. Методы принятия решений. Изд-во: Аудит, ЮНИТИ, 1997
6. Вачугов Д.Д. Основы менеджмента. Изд-во: М.: Высшая школа, 2003
7. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения. Учебник – 4-е изд., перераб. – М.: Дело, 2003
8. Воробье С.Н. Управленческие решения. Изд-во: М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003

Контрольные вопросы

1. Что такое неопределенность
2. Как ее измерять
3. Какова природа неопределенности
4. Что такое неопределенность как процесс и как явление
5. Какова связь между неопределенность и риском
6. Что такое степень риска
7. Математическое ожидание при РУР в условиях неопределенности и риска
8. Правила теории игр при РУР в условиях риска и неопределенности

Тема 8. Информационная среда процесса РУР

Вопросы для рассмотрения

1. Человеческая система переработки информации и ее связь в принятии решений

2. Роль информации в РУР

3. Требования к информации

Рекомендуемая литература

1. Корнеев И.К., Машурцев В.А. Информационные технологии в управлении. Изд-во: М.: ИНФРА-М, 2001

2. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений. Изд-во: ЮНИТИ-ДАНА, 2000

3. Цыгичко В.Н. Руководителю – о принятии решений. Изд-во: М.: ИНФРА-М, 1996

4. Карданская Н.Л. принятие управленческих решений. Изд-во: М.: ЮНИТИ, 1999

5. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения. Изд-во: М.: ИНФРА-М, 2001

6. Лекции по курсу РУР

7. Костров А.В. Основы информационного менеджмента. Изд-во: М.: Финансы и статистика, 2001

Контрольные вопросы

1. Каково место и роль данной темы в логической схеме курса

2. Какова роль информации в РУР

3. Какие требования предъявляются к информации

4. Дайте определения понятиям: информация; информационная среда; управленческое решение; система поддержки принятия решения; экспертные системы в РУР в электронном виде

5. Назовите основные этапы переработки информации ЛПР при РУР

6. Как осуществляется кодирование информации в краткосрочной и долгосрочной памяти

Тема 9. Организация разработки и выполнения УР

Вопросы для рассмотрения

1. Общие вопросы организации

2. Процедуры организации разработки и выполнения УР

Рекомендуемая литература

1. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Разработка управленческого решения. Изд-во: ТОО НПЦ крылья, 1997

2. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения. Изд-во: М.: ИНФРА-М, 2007

3. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений. Изд-во: М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000

4. Голубков Е.П. Какое принять решение? Изд-во: М.: Экономика, 1990

5. Кабушкин Н.Н. Основы менеджмента. Изд-во: Новое знание, 2003

Контрольные вопросы

1. Сформулируйте основную цель данной темы

2. Определите место данной темы в логической схеме курса

3. Сформулируйте основные выводы по данной теме

4. Назовите основные процедуры разработки и выполнения УР

5. Объясните сходство и различия действий для процедур разработки и реализации УР
6. Назовите ресурсы, выделенные для РУР, и ресурсы, выделенные для реализации УР
7. Каким образом Вы предлагаете анализировать работу исполнителей УР
8. Какие действия руководителя и аппарата управления необходимы для утверждения и принятия управленческого решения
9. Особенности организационных процедур в системе государственного управления (бизнеса)

Тема 10. Социально-психологические основы РУР

Вопросы для рассмотрения

1. Социальные и психологические методы при РУР
2. Психологические аспекты информационного обеспечения РУР
3. Роль человеческого фактора в процессе РУР
4. Другие психологические факторы при РУР

Рекомендуемая литература

1. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений. Изд-во: М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000
2. Лекции по курсу РУР

Контрольные вопросы

1. Покажите место и роль каждого метода в РУР
2. Что называется диффузией ответственности при РУР
3. Каковы проявления несостоятельности лица, принимающего решение, в роли лидера группы при РУР
4. Каковы психологические причины неудач при РУР
5. Каковы психологические причины искажения информации при ее передаче в процессе РУР
6. Что относится к личностным характеристикам персонала
7. На чем базируются оптимизм и пессимизм руководителя
8. Что такое авторитет ЛПР и какие выделяют разновидности авторитета
9. Чем отличается женский тип управления от мужского
10. Что такое и чем объясняется «сдвиг» риска при групповом принятии решения

Тема 11. Качество и эффективность УР

Вопросы для рассмотрения

2. Качество УР
3. Эффективность УР, ее классификация
4. Методы оценки экономической эффективности

Рекомендуемая литература

1. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений. Изд-во: М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000
2. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения. Изд-во: М.: ИНФРА-М, 2001

3. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Разработка управленческого решения. Изд-во: ТОО НПЦ Крылья, 1997
4. Кабушкин Н.Н. Основы менеджмента. Изд-во: Новое знание, 2003
5. Воробье С.Н. Управленческие решения. Изд-во: М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003

Контрольные вопросы

1. Сформулируйте основную цель данной темы
2. Перечислите основные элементы, влияющие на качество процесса разработки и реализации УР
3. Дайте определение эффективности УР
4. Что такое качество управленческого решения? Чем качество отличается от эффективности
5. Как осуществляется управление эффективностью УР
6. Что является необходимым условием эффективного функционирования организации
7. Каким может быть экономический эффект и какие методы его оценки используются
8. На чем основан косвенный метод оценки экономической эффективности
9. Что лежит в основе метода определения эффективности по конечным результатам
10. Сформулируйте основные выводы по данной теме

Распределение времени по темам курса для студентов дневного и заочного обучения представлена ниже в таблице.

№	Тема	Объём работы (час.) для:		
		Дневного		Заочного 06.11
		06.10	06.11	
1	Основы теории разработки и принятия управленческих решений.	4	8	10
2	Информационное обеспечение управленческих решений.	8	16	18
3	Психологические аспекты процессов разработки, принятия и реализации управленческих решений.	8	15	22
4	Интуиция в процессе принятия решений	6	15	20
5	Математические методы в разработке управленческих решений.	10	10	38
	Всего часов	36	64	108

Учебно-методические материалы по дисциплине.

3.1 Список рекомендуемой литературы.

Основная литература.

- 1.Бирман Л.А. Управленческие решения. Учебное пособие. М.:Дело,2004, 207с.
- 2.Карпов А.В.Психология принятия управленческих решений. М.: Юрист, 1998, 611с.
- 3.Лафта Д.К. Управленческие решения. Учебное пособие. М.:ООО фирма Благовест-В ,2004, 304с.
- 4.Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения. Учебник, 4-е изд. М.: Дело. 2003, 392с.
- 5.Ременников В.Б. Разработка управленческих решений. Учебное пособие. М.:Юнити-ДАНА, 2001, 140с.
- 6.Рыбакова Л.В. Организация процесса разработки управленческих решений Практические занятия. Учебно-метод. пособие Благовещенск: Изд-во Амур.Гост.Ун-та, 2002 , 73 стр.
- 7.Рыбакова Л.В. Разработка управленческих решений. Курсовое проектирование: Метод.пособие. Благовещенск: Изд-во Амур.Гост.Ун-та, 2002 , 20стр.
- 8.Рыбакова Л.В. Управленческие решения: Лабораторный практикум Благовещенск: Изд-во Амур.Гост.Ун-та, 2002 , 37 стр.
9. Рыбакова Л.В. Разработка управленческих решений. Метод.пособие для контроля знаний студентов . Благовещенск: Изд-во Амур.Гост.Ун-та, 2004 , 155стр.
- 10.Фатхутдинов Р.А. Управленческие решенияУчебник . 4-е изд-е, М. Инфра-М, 2001, 283с.
- 11.Эддоус М., Стенфилд Р. Методы принятия решений.- М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997, 590с.

Дополнительная литература

- 1.Балдин К.В., Воробьев С.Н. Управленческие решения: теория и технология принятия.- М.: Проект, 2004, 304с. (темы 1,2,8)
2. Глушенко В.В., Глущенко И.И. Разработка управленческого решения: прогнозирование-планирование. Теория проектирования экспериментов.- Железнодорожный: ТОО НПШ Крылья, 1997, 400с. (темы 1,2,3,7,8)
- 3.Истомин Е.П., Соколов А.Г. Управленческие решения. учебник, Спб. ООО.Андреевский издат.дом, 2005, 248с. (темы 1,3,6,8)
4. Карданская Н.Л. Принятие управленческих решений: Учебник для вузов.- М.: ЮНИТИ, 1999, 408с. (темы 1,2,3,8)

5. Карпов А.В. Психология менеджмента: учебное пособие. М.:1999, 584с. (темы 5,10)
6. Козелецкий Ю. Психологическая теория решений.- М.: Прогресс, 1979,504с. (темы 5,10)
7. Курицкий Б.Д. Поиск оптимальных решений средствами Excel 7.0 (в примерах).- М.: 1997. (темы 4)
8. Ларичев О.И. Теория и методы принятия решений: учебник.- М.: Логос, 2000, 296с. (темы 4,7)
9. Ларичев О.И. Теория и методы принятия решений: учебник 2-е изд.е.- М.: Логос, 2003, 392с. (темы 4,7)
10. Литвак Б.Г. Управленческие решения: учебник.- М.: Дело, 2001, 392с. (темы 1,2,9)
11. Литвак Б.Г. Великие управленцы: Мастер-класс.- М.: Экономика, 2003, 528с. (темы 1,2,9)
12. Панов А.В. Разработка управленческих решений: информационные технологии, учебное пособие, М.: Горячая линия – Телеком, 2004,151с. (темы 7,8)
13. Пушкарев Н.Ф. Разработка управленческих решений руководителей предприятий. Учебное пособие.- М.: ГИНФО, 2000. (темы 2,8)
14. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений: учебник.- М.: ЮНИТИ-ДАНА,2001, 271с. (темы 1,2,9,10,11)
15. Трахтенгенц Э.Э. Компьютерная поддержка принятия решений: научно-практическое издание - СИНТЕГ, 1998,360с. (темы 8)
16. Тронин Ю.Н., Масленченков Ю.С. Управленческие решения. учебное пособие. М.:Юнити-ДАНА,2004. 310с. (темы 1,3,10)
17. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческих решений. Учебник.- М.: Бизнес школа Интел-Синтез, 1999, 240с. (темы 1,2,8,9)
18. Шикин Е.В. Математические модели и методы в управлении: Учебник для вузов.- М.: Дело, 2000. (темы 4)
19. Экономико-математические методы и прикладные модели. Учебное пособие/под ред. В.В. Федосеева.- М.: ЮНИТИ, 1999, 391с. (темы 4)
20. Юкаева В.С. Управленческие решения. Учебное пособие.- М.: Изд. Дом "Дашкова К", 1999. (темы 5,10)

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

ТЕМА 1: ОСНОВЫ ТЕОРИИ РУР

1. Необходимыми условиями для существования задачи разработки управленческих решений являются следующие:
- должен существовать субъект, перед которым возникает задача;
 - в распоряжении этого субъекта должны быть, по крайней мере, две реализуемые стратегии, то есть должна существовать возможность выбора;
 - должна быть поставлена цель;
 - каждой из рассматриваемых стратегий должна соответствовать некоторая вероятность достижения целей, но эти вероятности не должны быть одинаковыми;
7. Под управленческим решением понимается:
- элемент множества альтернатив;
 - нормативный документ, регламентирующий деятельность системы управления;
 - устные или письменные распоряжения необходимости выполнения конкретного действия, операции, процесса;
 - все ответы верны.
10. Выберите правильный вариант последовательности этапов продумывания проблемы:
- выделение основных и второстепенных характеристик проблемы;
 - разделение проблемы на части;
 - прогнозирование и анализ требуемых действий;
 - разработка рекомендаций к действиям;
 - установление причинно-следственных связей по всем возможным вариантам решения проблемы.
- 2, 1, 5, 3, 4
 - 1, 5, 4, 3, 2
 - 2, 4, 3, 1, 5
 - 4, 3, 5, 2, 1
13. Нормативный подход показывает:
- как на самом деле принимаются решения;
 - место УР в процессе управления;
 - как надо принимать решения.
14. Дескриптивный подход показывает:
- место УР в процессе управления;
 - как надо принимать решения;
 - как на самом деле принимаются решения.
15. Математическая теория принятия УР включает дисциплины:
- системный анализ, управление системами; психология;
 - исследование операций, системный анализ, управление системами;

в) системный анализ, исследование операций, геометрия.

16. Под термином процесса принятия УР понимается:

- а) процесс, состоящий из определенной последовательности этапов, их проработке;
- б) это искусство, мастерство и умение осуществлять управленческое воздействие;
- в) получение непосредственных указаний от компьютерных систем при выполнении типовых операций.

17. Какие из ниже перечисленных методов не относятся к качественным методам принятия решений:

- а) математические;
- б) интуитивные;
- в) методы активизации интуиции специалиста;
- г) все ответы верны.

22. Управленческое решение - это ...

- а) характеристика степени достижения цели;
- б) выбор из нескольких вариантов действий одного.

34. Какие типы управленческих решений выделяют по личным характеристикам лица принимающего решения?

- а) активизирующие, информирующие, организующие;
- б) импульсивные, осторожные, уравновешенные;
- в) политические, экономические, воспитательные;

35. Если ситуация нетипична, то организация процесса разработки управленческого решения сводится к ...

- а) рассмотрению ресурсов, которые можно использовать для разработки и реализации управленческого решения и распределению обязанностей по конкретной разработке всех этапов процесса;
- б) разработке алгоритма решения задачи.

37. Какой документ оформляет решение широкого круга государственных и общественных организаций?

- а) указ;
- б) акт;
- в) закон.

38. Решение, обычно коммерческого характера, о предложении конкретному (любому) лицу заключить сделку на указанных условиях – это ...

- а) контракт;
- б) оферта;
- в) акцепт.

41. Что является исходным этапом разработки управленческого решения?

- а) определение целей, проблемы;
- б) сбор исходной информации;
- в) анализ и диагностика ситуации.

42. Совокупное применение, каких методов выявления проблем даст возможность получить наиболее полную информацию о недостатках управления в конкретной организации и разработать мероприятия по их преодолению?

- а) наблюдение, мозговой штурм;
- б) дерево целей, анализ результатов производственно-хозяйственной деятельности;
- в) экспертные оценки, наблюдение, анализ результатов производственно-хозяйственной деятельности.

44. Люди, склонные действовать в рамках жесткой структуры с четко представленными правами и обязанностями - это ...

- а) люди, ориентированные на прошлое;
- б) люди, ориентированные на настоящее;
- в) люди, ориентированные на будущее.

45. Какие выгоды делегирования имеет лицо, принимающее решение?

- а) создание дополнительной мотивации, экономия времени;
- б) приобретение большего веса и авторитетности;
- в) повышение информированности, расширение кругозора и компетентности.

46. Степень соответствия управленческого решения внутренним требованиям организации это ...

- а) эффективность;
- б) качество;
- в) норма.

51. Субъект РУР:

- а) решаемая проблема;
- б) лицо, принимающее решения;
- в) эксперт - специалист.

52. Какие из перечисленных решений не включены в классификацию по функциональной направленности:

- а) планирующие и активизирующие;
- б) уникальные, хорошо структурированные и научные;
- в) организующие, информирующие;

53. По способу передачи УР подразделяются на:

- а) письменные;
- б) вербальные;

- в) электронные;
- г) все вышеперечисленные ответы верны.

54. Как термин управленческое решение это:

- а) социальное действие, выражающее потребности и интересы личности, коллектива, организации и т.д.;
- б) это условие, с которым связана проблема;
- в) выбор из нескольких вариантов действий одного, являющегося наилучшим;

57. Что такое решение?:

- а) любой результат мыслительной деятельности человека;
- б) действия руководителя в рамках своих функций;
- в) распоряжение руководителя, поддержанное коллективом.

58. Цель в теории принятия решений это - ...

- а) разработка и принятие любого решения;
- б) идеальное представление желаемого состояния или результата деятельности;
- в) все варианты верны.

59. Если фактическое состояние не соответствует желаемому, то имеет место:

- а) проблема;
- б) управленческая ситуация;
- в) задача УР.

61. К необходимым условиям существования задачи РУР не относится:

- а) поставленная цель;
- б) субъект;
- в) некоторое число стратегий;
- г) одинаковое значение вероятностей достижения цели;

62. Конечным результатом процесса РУР является:

- а) управленческая ситуация;
- б) эффективность УР;
- в) оптимальное решение.

63. Какой вид УР не может быть классифицирован по личным характеристикам ЛПР:

- а) уравновешенные;
- б) уникальные;
- в) импульсивные;
- г) рутинные;

64. УР, имеющие наилучшее обеспечение информацией и подверженные давлению большинства, называются:

- а) индивидуальные;

- б) активизирующие;
- в) групповые;
- г) организующие.

65. Какой вид УР не входит в классификацию по функциональной направленности:

- а) планирующие;
- б) организующие;
- в) оформляющие;
- г) информирующие.

66. Под целью в принятии решения понимается:

- а) идеальное представление желаемого состояния или результата деятельности;
- б) фактическое состояние проблемы;
- в) условие, с которым связана проблема.

68. К видам УР по методам переработки информации не относится:

- а) алгоритмические;
- б) эвристические;
- в) электронные.

69. Какие из данных задач относятся к задачам лица, принимающего решения (ЛПР):

- а) должен определиться с целью;
- б) должен определиться с проблемой;
- в) ставит задачи;
- г) он распределяет обязанности по дальнейшей организации;
- д) все ответы верны.

70. Факторы, от которых зависит дальнейшая организация принятия решения:

- а) наличие информации для анализа ситуации;
- б) степень формализации информации;
- в) техническое обеспечение;
- г) квалификация лиц, разрабатывающих решения и лиц, реализующих решения;
- д) процедура утверждения решений, принятая в данной организации;
- е) возможности автоматизации операций РУР и реализации решений;
- ж) все ответы верны.

ТЕМА 2: ОБЩИЕ ВОПРОСЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССА РУР. ЭТАПЫ ПРОЦЕССА РУР

2. Что является формой разработки УР:

- а) указ;
- б) закон;
- в) инструкция;
- г) акт;
- д) все ответы верны.

3. Что должна включать в себя каждая конкретная функция РУР:

- а) набор процедур;
- б) набор операций;
- в) набор принципов;
- г) набор общих функций.

10. Что понимается под контролем в УР:

а) процесс, с помощью которого осуществляется реализация УР и необходимость его корректировки;

б) процесс, с помощью которого осуществляется чёткое планирование УР и необходимость его корректировки;

в) процесс, с помощью которого определяется правильность УР и необходимость его корректировки.

11. Что включает в себя разработка и реализация УР:

- а) функции, процедуры, операции;
- б) информацию, принципы, признаки;
- в) все ответы верны.

13. Из ниже перечисленных выберите те решения, которые не являются формой разработки УР:

- а) указ, указание, приказ;
- б) предписание, сообщение, отчет;
- в) план, контракт, правила.

14. Деловая беседа, проводимая руководителем с целью научить, передать опыт для успешного выполнения УР является:

- а) обучением;
- б) наставлением;
- в) советом;
- г) разъяснением.

21. Выберите из ниже перечисленных формы разработки УР:

- а) распоряжение;
- б) указание;
- в) сообщение;
- г) соглашение;
- д) все верны;
- е) все ответы не верны.

22. Решение о приеме предложения о заключении сделки на предложенных условиях это:

- а) акцепт;
- б) контракт;
- в) оферта.

25. Расположите функции РУР в иерархическом порядке:

1) процедуры; 2) конкретные функции; 3) операции; 4) общие функции:

- а) 1,2, 4,3;

б) 4, 2, 3, 1;

в) 2, 3, 4, 1.

26. Содержанием этапа реализации управленческого решения не является:

а) разработка прогноза развития ситуации;

б) оценка эффективности;

в) ознакомление исполнителей.

27. Совокупность действий, относительно однородных по некоторому признаку, направленных на достижение заданной цели и подчиненных общей цели управления -

а) задача;

б) функция;

в) процедура.

28. К общим функциям РУР относится:

а) формирование системы управления компанией;

б) коммуникации с внешней средой;

в) стимулирование объектов, выполняющих действия по разработке и выполнению

УР.

31. Решение главы государства, утвержденное парламентом, это -...

а) указ;

б) указание;

в) просьба;

г) закон.

38. В настоящее время практически любая методика выявления проблем совершенствования управления использует:

а) экспертные оценки руководителей и специалистов;

б) мнение читателей популярных газет;

в) результаты социологических опросов.

ТЕМА 3: МОДЕЛИ, ПРИМЕНЯЕМЫЕ В РУР

2. Какие типы моделей выделяют в общей теории моделирования:

а) физическую, аналоговую, математическую;

б) деловую, стандартную, аналоговую;

в) параллельную, стандартную, последовательную.

3. Гипотеза - это:

а) мыслительное представление об объекте;

б) набор причин, мешающих достижению целей организации;

в) поиск решений по улучшению функционирования объекта управления.

4. Моделями Г. Минцберга являются следующие модели:

- а) сначала думаю;
- б) сначала вижу;
- в) сначала делаю;
- г) сначала говорю;
- д) правильные ответы А, Б, В;
- е) правильные ответы Б, В, Г.

5. Модель Г. Минцберга “сначала делаю” включает в себя:

- а) подготовку, инкубирование, просветление, верификация;
- б) определение проблемы, диагностику, проектирование и решение;
- в) действие, выбор и закрепление.

6. На чем основывается рациональная модель Г. Саймона:

- а) на представлениях и возможностях разума принимающего решение;
- б) на использовании руководителем информационных систем при решении любых операций;
- в) на высоком профессиональном уровне всех работников аппарата управления.

14. Какая модель представляет собой объект в уменьшенном или увеличенном виде?

- а) математическая;
- б) аналоговая;
- в) физическая.

17. Какая модель процесса принятия решения была исторически первой, основанной на представлении о необходимых возможностях и способностях разума?

- а) модель Г. Саймона;
- б) модель Г. Минцберга;
- в) рациональная модель.

21. Модель процесса принятия решения, предложенная В. Врумом в отличие от других моделей учитывает то, что принимающий решение менеджер ...

- а) подчинен вышестоящему менеджеру;
- б) работает самостоятельно;
- в) имеет подчиненных, которым затем предстоит это решение реализовать.

22. Что понимается под моделированием в РУР:

- а) постановка целей и задач УР;
- б) выявление эталонного состояния системы;
- в) критерий проверки истинности наших знаний.

26. Какие факторы ограничивают ППР:

- а) когнитивные;
- б) политические;
- в) организационные;
- г) все ответы верные.

27. Как представлена модель Саймона:

- а) выбор —> проектная —> разведывательная;
- б) разведывательная —> проектная —> выбор;
- в) проектная —> выбор —> разведывательная.

34. Основная заслуга Г. Саймона заключается:

- а) в выделении таких стадий как: разведывательная, проектная, выбор;
- б) в выдвижении идеи “ограниченной рациональности”.

36. Кто из ученых обратил внимание на то, что менеджер, принимающий решение, имеет подчиненных, и предложил классификацию процессов их взаимодействия:

- а) Г. Минцберг;
- б) В. Врум;
- в) Г. Саймон.

37. В рамках какой модели строится исчерпывающее множество альтернатив и выбирается оптимальная из них:

- а) В. Врума;
- б) рациональная модель;
- в) Г. Минцберга.

42. Модель Г. Минцберга: “сначала вижу” включает этапы:

- а) разведывательный, проектный, выбор;
- б) выявление проблемы, формализация, формирование альтернатив, выбор;
- в) определение проблемы, диагностика, проектирование, решение;
- г) подготовка, инкубирование, просветление, верификация;
- д) действие, выбор, закрепление.

43. Модель Герберта Саймона включает следующие этапы:

- а) разведывательный, проектный, выбор;
- б) выявление проблемы, формализация, формирование альтернатив, выбор;
- в) определение проблемы, диагностика, проектирование, решение;
- г) подготовка, инкубирование, просветление, верификация;
- д) действие, выбор, закрепление.

51. Критерий выбора - это:

- а) основное понятие ТР и ПУР;
- б) конечный результат выбора;

в) принцип выбора.

52. Что понимается под целью в принятии решения:

- а) план действия;
- б) идеальное представление желаемого состояния или результата деятельности;
- в) выполнить задачи поставленные перед нами.

53. Что понимается под субъектом всякого решения:

- а) предмет решения;
- б) анализируемая ситуация;
- в) лицо принимающее решение;
- г) все ответы верны.

54. Совокупность звеньев, относящихся к одному уровню - это ...

- а) звено управления;
- б) степень управления;
- в) структура управления

57. Какая организационная структура характеризуется управлением по двум направлениям: по вертикали и по горизонтали?

- а) линейная;
- б) функциональная;
- в) матричная.

69. Какие три группы факторов были выдвинуты Саймоном, ограничивающими рациональность процесса принятия решений:

- а) социально - психологические, организационные, политические;
- б) организационные, когнитивные, социально - психологические;
- в) социально - психологические, когнитивные, психологические;
- г) когнитивные, организационные и политические.

ТЕМА 4: МАТЕМАТИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ И МОДЕЛИ

1. Методы, основанные на использовании в качестве модели информации о прошлом:

- а) аналитические;
- б) статистические.

2. Суть модели математического программирования заключается в:

- а) сведении анализируемых процессов в систему уравнений;
- б) нахождении наиболее приемлемого для всех уравнений решения;
- в) все ответы верны;
- г) нет правильных ответов.

3. Симплекс метод используется для принятия УР и решения задачи линейного программирования, если:

- а) задача имеет две переменные;

- б) задача имеет более двух переменных.
4. Этапы графического решения задачи линейного программирования не включают:
- а) определение области, удовлетворяющей одновременно всем ограничениям;
 - б) выбор опорного элемента из матрицы коэффициентов;
 - в) определение области, удовлетворяющей каждому из ограничений.
9. Задача о назначениях является частным случаем транспортной задачи, когда:
- а) число пунктов производства больше числа пунктов назначения;
 - б) число пунктов производства меньше числа пунктов назначения;
 - в) число пунктов производства равно числу пунктов назначения.
10. При решении задачи линейного программирования симплекс - методом оптимальное решение можно найти когда:
- а) целевая функция с отрицательными коэффициентами;
 - б) целевая функция с положительными коэффициентами.
13. Что включает в себя математическая модель:
- а) целевую функцию и ограничения;
 - б) целевую функцию и граничные условия;
 - в) целевую функцию, ограничения и граничные условия.
28. Какой метод поиска оптимального решения реализован в процедуре “Поиск решения” Excel:
- а) метод сетевого планирования;
 - б) симплекс-метод;
 - в) метод swot-анализа.
33. Процесс распределения ресурсов иначе называют:
- а) загрузка;
 - б) программирование.
34. Кто разработал методы линейного программирования?
- а) Г. Саймон;
 - б) Л. Канторович.
35. На заключительном этапе решения задачи методом линейного программирования ...
- а) математически формализуют рассматриваемую ситуацию;
 - б) оценивают оптимальное решение, или то, какие изменения включенных в модель параметров могут повлиять на полученное решение.
37. Если в целевой функции все коэффициенты положительны, то...

а) найденное базисное решение является оптимальным;
б) выбираем новый опорный элемент, и цикл повторяется до тех пор, пока не будет найдено оптимальное решение.

41. Как описание аналитических методов РУР можно представить так:

а) руководители используют проверенные на практике варианты решений и результаты их выполнения;
б) руководители, используя математические критерии оптимальности, определяют наилучший вариант решения;
в) руководители устанавливают и используют реальные зависимости между условиями выполнения задачи и ее результатами.

42. Методы математического программирования при РУР характеризуются тем, что:

а) руководители используют проверенные на практике варианты решения и результаты их выполнения;
б) руководители устанавливают и используют реальные зависимости между условиями выполнения задачи и ее результатами;
в) руководители, используя математические критерии оптимальности, определяют наилучший вариант решения.

43. О статистических методах говорят тогда, когда:

а) руководители устанавливают и используют реальные зависимости между условиями выполнения задачи и ее результатами;
б) руководители используют проверенные на практике варианты решения и результаты их выполнения;
в) руководители, используя математические критерии оптимальности, определяют наилучший вариант решения.

44. В каком случае задача линейного программирования решается графически:

а) если задача имеет две переменные;
б) если задача имеет три переменные;
в) оба варианта верны.

45. Аналитические методы гарантируют:

а) высокую эффективность УР;
б) среднюю эффективность УР;
в) в зависимости от обстоятельств гарантируют либо высокую, либо среднюю эффективность.

46. Как решается задача линейного программирования, если переменных больше, чем две:

а) симплекс-методом;
б) графически;
в) оба варианта верны.

47. Статистические методы гарантируют:
- а) высокую эффективность УР;
 - б) среднюю эффективность УР;
 - в) в зависимости от обстоятельств гарантируют либо высокую, либо среднюю.
49. Расставьте по порядку этапы линейного программирования:
- 1. Выбор метода.
 - 2. Формализация ситуации.
 - 3. Оценка решения.
- а) 3, 2, 1;
 - б) 2, 1, 3;
 - в) 3, 1, 2.
51. Набор приёмов для выбора и точного исполнения правил и приёмов при РУР, это ...
- а) аналитические методы;
 - б) статистические методы;
 - в) методы логистической конвергенции.
52. Процесс распределения ресурсов иначе называют:
- а) программированием;
 - б) РУР;
 - в) менеджментом.
53. Можно ли формализованную ситуацию решить графическим методом, если число неизвестных 4?
- а) да;
 - б) нет.
56. Самый простой вариант математического программирования – это ...
- а) линейное программирование;
 - б) разработка вероятностной теории;
 - в) решение транспортной задачи.
57. Всегда ли оптимальное значение функции должно соответствовать экстремуму функции?
- а) да;
 - б) нет.
58. Выберите наиболее приемлемый метод решения задачи, в которой более 2-х переменных:
- а) симплекс-метод;
 - б) графический метод;
 - в) метод вероятностных оценок.

59. В чём заключается метод линейного программирования?

- а) способ нахождения оптимального решения;
- б) способ управления процессами;
- в) все варианты верны;
- г) нет верных ответов.

60. Формализация рассматриваемой ситуации предполагает....

- а) идентификацию переменных и цели;
- б) описание ситуации в виде математических соотношений;
- в) анализ ситуации в разрезе правоотношений;
- г) а и б;

ТЕМА 5: ИНТУИТИВНЫЕ МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ

1. Активный процесс отражения действительности в сознании человека, опирающийся на знания, интуицию, привычки и навыки и определяющий поведение ЛПР и способ принятия решения в конкретной ситуации, это - ...

- а) мышление;
- б) мнение;
- в) версия.

2. Мышление:

- а) индивидуально;
- б) носит обобщённый характер;
- в) имеет групповую направленность.

3. При решении сложной проблемы (в случае, если нет необходимости решать её в комплексе) предпочтительнее:

- а) системное мышление;
- б) коллективное мышление;
- в) аспектное мышление.

4. К методу активизации интуиции можно отнести:

- а) мозговой штурм;
- б) дискуссию;
- в) метод вопросов и ответов;
- г) верны ответы А и Г;
- д) все ответы верны.

5. Большое внимание при концептуальном мышлении уделяется:

- а) формированию концепции;
- б) концептуальности подхода;
- в) концепциям мышления.

7. Кто предположил, что вертикальном мышлении практически исключён элемент случайности:

- а) Э. Де Боно;
- б) Ж. Клойд;

в) Саймон.

8. Мыслительная деятельность, осуществляемая “под порогом” или “на краю” сознания по мнению учёных, это:

- а) интуиция;
- б) мышление;
- в) мнение.

9. Относится ли уровень развития ума человека к естественным факторам, влияющим на эффективность принятия интуитивных решений:

- а) да;
- б) нет.

10. Метод вопросов и ответов основан на:

- а) предварительном составлении набора вопросов;
- б) поиске вопросов в литературе;
- в) формировании вопросов в ходе беседы.

11. По факторам методологии, таким как подход к анализу и РУР, средствам и методам реализации УР выделяют следующие типы мышления (три ответа):

- а) аспектное мышление, системное мышление, концептуальное мышление;
- б) системное мышление, абстрактное мышление, концептуальное мышление;
- в) концептуальное мышление, абстрактное мышление, модельное мышление;
- г) абстрактное мышление, модельное мышление, аспектное мышление.

13. По критерию динамики мышление классифицируется на:

- а) аспектное, системное, концептуальное;
- б) догматическое, стереотипное, гибкое;
- в) вертикальное, горизонтальное.

14. Какое из ниже перечисленных определений соответствует стереотипному мышлению:

- а) приверженное какой-либо идее без оценки ее актуальности, и превращение этой идеи в главный фактор принятия решения и нежелание критически переоценивать эту исходную идею;
- б) склонность мыслить шаблонами, боязнь отойти от них и попасть в область неопределенности;

15. Какой фактор относится к естественному, влияющему на эффективность принятия интуитивных решений:

- а) уровень развития интеллекта;
- б) создание мыслительного барьера;
- в) стереотип “одного правильного решения”.

16. По приобретенным областям знаний выделяют следующий тип мышления:

- а) гуманитарное;
- б) математическое;
- в) технократическое;
- г) все ответы верны.

19. Какое мышление является латеральным, креативным:

- а) вертикальное;
- б) горизонтальное;
- в) оба варианта ответов верны.

20. Какие факторы относятся к естественным, влияющим на эффективность принятия интуитивных решений:

- а) уровень развития интеллекта;
- б) умения, знания, навыки;
- в) люди сами создают себе мыслительные барьеры;
- г) психологическое состояние;
- д) правильные варианты ответов А, Б, Г;
- е) правильные варианты ответов А, Б, В.

21. Расположите по порядку этапы принятия решения на основе интуиции:

- 1) концентрация; 2) инкубация идей; 3) подготовка; 4) анализ и синтез;
5) вспышка “ага переживай”, инсайт.
- а) 3, 1, 2, 5, 4;
 - б) 1, 3, 4, 2, 5;
 - в) 4, 2, 5, 3, 4;

22. Экспертный метод РУР эффективно реализуется при условии, когда:

- а) ситуации имеют сходный или повторяющийся характер;
- б) решения рассчитаны на широкий круг потребителей;
- в) в решении принимают участие несколько специалистов с различными предметами заинтересованности.

23. В чем заключается основная идея морфологического подхода:

- а) нахождение всех возможных вариантов решения поставленной проблемы путем комбинирования основных структурных элементов системы и их признаков;
- б) идея состоит в согласовании значений критериев и установлении их приоритетов;
- в) идея заключается в нахождении определенного решения поставленной проблемы путем расщепления структурных элементов системы и их признаков.

24. Матричный метод РУР эффективно реализуется при условии, когда:

- а) решения рассчитаны на широкий круг потребителей;
- б) ситуации имеют сходный или повторяющийся характер;
- в) в решении принимают участие несколько специалистов с различными предметами заинтересованности.

25. Как психологи определяют интуицию:

- а) это мыслительная деятельность, осуществляемая “под порогом” или “на краю” сознания;
- б) это высшая способность субъекта, которая руководит деятельностью рассудка, ставит перед ними цель;
- в) это одна из важных характеристик человека, имеющая большое значение в процессе разработки и принятия решения.

26. Сколько длится один сеанс мозгового штурма:

- а) 60 минут;
- б) 120 минут;
- в) 15 минут;
- г) 45 минут.

27. Мышление, приверженное какой-либо идее без оценки ее актуальности, и превращению этой идеи в главный фактор принятия решения:

- а) стереотипное;
- б) догматическое;
- в) коллективизированное.

28. Тенденциозное мышление является частным случаем:

- а) стереотипного мышления;
- б) индивидуализированного мышления;
- в) коллективизированного мышления.

29. Так называют одну из разновидностей морфологического анализа:

- а) метод “пучка проблем”;
- б) метод “букета проблем”;
- в) метод “охапки проблем”;
- г) метод “пучка целей”.

30. К естественным факторам, влияющим на эффективность принятия интуитивных решений, относится:

- а) создание людьми мыслительных барьеров;
- б) предубеждение при высказывании нескольких альтернатив решения;
- в) психологическое состояние.

31. К искусственным факторам, влияющим на эффективность принятия интуитивных решений, не относится:

- а) уровень развития ума человека;
- б) вера в существование только одного правильного решения;
- в) ожидание от лица, принимающего решение, конкретных “рецептов”.

32. На каком этапе алгоритма принятия решения на основе интуиции идей, которые возникли, передаются в подсознание и там происходит их группировка по методологическим основаниям:

- а) инкубация;
- б) концентрация;
- в) анализ и синтез.

33. Метод активизации интуиции, основанный на предварительном составлении вопросов, ответы на которые могут сформировать новый подход к решению заданных проблем:

- а) метод мозгового штурма;
- б) метод вопросов и ответов;
- в) метод дискуссии.

34. Постановка проблемы в таком виде, в каком она представлена в реальной практике управления, является одним из этапов:

- а) метода морфологического анализа;
- б) метода отрицания и конструирования;
- в) метода морфологического ящика.

35. Для какого этапа принятия решения на основе интуиции характерно возникновение фрустрации (умственную затруднения):

- а) инкубации;
- б) концентрации;
- в) анализа и синтеза.

36. Мышление, предполагающее движение мыслей шаг за шагом, в логической последовательности:

- а) горизонтальное; б) вертикальное; в) концептуальное.

38. В каком из перечисленных типов мышления действует интуиция:

- а) вертикальное;
- б) горизонтальное.

39. Соединение внешне несопоставимых элементов называется:

- а) синектикой;
- б) интуицией;
- в) декомпозицией.

40. На каком этапе принятия решения на основе интуиции может возникнуть умственное затруднение (фрустрация):

- а) подготовка;
- б) концентрация;
- в) инкубация идей;
- г) вспышка “ага-переживаний”, инсайт;
- д) анализ и синтез.

41. Выберите неверное утверждение:

- а) одним из признаков, сопутствующих игнорированию сигналов интуиции является появление в группе ЛПР сильной личности, фокусирующей всеобщее внимание;
- б) отсутствие опыта в той или иной области знаний не может препятствовать возникновению интуиции при принятии решений;
- в) психологическое состояние человека (приподнятое, бодрое настроение или страх, подавленность) влияет на эффективность принятия решений с помощью интуиции;
- г) интуитивные методы мышления РУР характеризуются неосознанностью и неосознаваемостью.

43. При использовании какого из ниже перечисленных методов запрещена критика (как позитивная, так и насмешка):

- а) метод конференции идей;
- б) метод дискуссии;
- в) метод вопросов и ответов;
- г) метод экспертных оценок.

45. Какой из перечисленных методов не относится к морфологическим:

- а) метод букета проблем;
- б) метод экстремальных ситуаций;
- в) метод отрицания и конструирования;
- г) метод мозгового штурма;
- д) метод сопоставления, совершенного с дефектом.

49. Назовите тип мышления, свойственный людям, склонным мыслить принятыми шаблонами, боящимися отойти от этих шаблонов и попасть в область неопределенности, потерять ориентиры оценок.

- а) догматическое;
- б) стереотипное;
- в) гибкое.

50. По целевым установкам выделяют такие типы мышления, как:

- а) критическое, позитивное, конструктивное;
- б) аспектное, системное, концептуальное;
- в) научное, практическое, прагматическое.

51. Из перечисленных ниже типов мышления укажите тот, при котором элемент случайности практически исключен:

- а) вертикальное;
- б) горизонтальное;
- в) стандартное.

53. Какой тип мышления построен на логике символов, абстракции, моделировании:

- а) гуманитарное;
- б) математическое;

в) технократическое.

54. Метод, основанный на стимулировании и активизации сознания и подсознания человека - это:

- а) метод вопросов и ответов;
- б) метод наблюдения;
- в) метод эксперимента.

55. Какой метод построен на специальном сочетании методологии и организации исследования, раздельного использования усилий исследователей фантазеров и инициативистов с исследователями аналитиками, системщиками, практиками:

- а) метод сценария;
- б) метод "мозгового штурма";
- в) метод дискуссии.

ТЕМА 6: КОМБИНИРОВАННЫЕ МЕТОДЫ РУР

1. Степень квалификации эксперта в определенной области знаний - это:

- а) компетентность;
- б) степень образованности;
- в) креативность.

5. Достоверность оценок эксперта количественно оценивают по формуле:

- а) $D_i = ?N_i / N_i$ ($i = 1, m$);
- б) $D_i = N_i / N$ ($i = 1, m$);
- в) $D_i = N_i / ?N_i$ ($i = 1, m$),

где N_i - число случаев, когда i -й эксперт дал решение, приемлемость которого подтвердилась практикой, N - общее число случаев участия i -го эксперта в РУР.

8. Открытые вопросы целесообразнее применять в случае:

- а) большой неопределённости проблемы;
- б) малой и незначимой проблемы;
- в) при пересмотре стратегии предприятия.

9. В случае рассмотрения четко определенных двух альтернативных вариантов лучше применять:

- а) закрытые вопросы;
- б) открытые вопросы;
- в) возможны оба типов вопросов.

10. Кто разрабатывает сценарий при использовании метода типа "сценария":

- а) эксперт;
- б) менеджер;
- в) инженер-техник.

11. Сущностью какого метода является рациональная организация проведения анализа проблемы с количественной оценкой суждений и обработкой их результатов:

- а) метод "Сценария";
- б) метод экспертных оценок;
- в) метод дерева решений.

12. При проведении анкетирования целесообразно использовать вопросы с веером ответов при:

- а) наличии достаточно четко определенных альтернативных вариантов;
- б) большой неопределенности проблемы;
- в) рассмотрении четко определенных двух альтернативных вариантов.

18. В состав реализации метода дерева решений не входит:

- а) составление новой цели развития или совершенствования компании;
- б) составление руководителем подробного описания задания: цели, существующей ситуации, проблемы;
- в) декомпозиция проблемы на самостоятельные составные части.

19. Этапы разработки, выбора и реализации УР методом сценариев включают:

- а) разработку вариантов основных решений и их предполагаемой эффективности;
- б) внесение коррективов, утверждение технологии разработки и реализации решения;
- в) поиск ресурсов.

20. Способность эксперта давать практически полезные советы:

- а) конструктивность мышления;
- б) конформизм;
- в) креативность.

21. Назовите основной метод анализа сложных неформализованных проблем.

- а) метод сценария;
- б) метод Дельфи;
- в) метод экспертных оценок.

24. Укажите одно из направлений экспертных методов основанное на том, что каждый эксперт располагает набором критериев (время реализации, финансовые затраты, качество продукции), которые размещают для каждого решения в порядке предпочтения, затем полученные данные сводятся в таблицу и обрабатываются.

- а) система взвешенных критериев;
- б) метод простой ранжировки;
- в) метод парных сравнений.

26. Какой метод разработан американской корпорацией РЭНД и получил название от города, который был известен в Древней Греции благодаря своим прорицателям оракулам, жившим там и предсказывающим будущее?

- а) метод сценария;
- б) Дельфи метод;
- в) метод "дерево решений".

28. Для управленческого решения соотношение объема содержательной и количественной информации должно составлять:

- а) 70% и 30%;
- б) 60% и 40%;
- в) 80% и 20%.

30. Назовите метод, который представляет собой набор прогнозов по каждому рассматриваемому решению, его реализации, а также возможным положительным и отрицательным последствиям.

- а) метод сценария;
- б) метод экспертных оценок;
- в) метод морфологического анализа.

31. Идея метода "дерево целей" впервые была предложена:

- а) Ф. Цвикки;
- б) В. Глушковым;
- в) Г. Черменовым.

37. Какое из ниже перечисленных определений соответствует понятию "креативность":

- а) это подверженность влиянию авторитетов;
- б) это способность решать творческие задачи;
- в) это способность давать практические полезные советы.

38. Достоверность оценок эксперта количественно оценивают по формуле:

- а) отношение числа случаев, когда i -й эксперт дал решение, приемлемость которого подтвердилась практикой к общему числу случаев участия i -го эксперта в РУР;
- б) отношение общего числа случаев участия i -го эксперта в РУР к числу случаев, когда i -й эксперт дал решение, приемлемость которого подтвердилась практикой;
- в) произведение общего числа случаев участия i -го эксперта в РУР и числа случаев, когда i -й эксперт дал решение, приемлемость которого подтвердилась практикой.

40. Метод Дельфи представляет собой...

- а) многотуровую процедуру анкетирования;
- б) многотуровую процедуру интервьюирования;
- в) обработка результатов анкетирования;
- г) обработка результатов интервьюирования.

42. Метод дерева решений представляет собой:

- а) набор прогнозов по каждому рассматриваемому решению, его реализации, а также возможным последствиям;
- б) графическое изображение связей основных и последующих вариантов УР по основным результатам каждого решения и ожидаемой эффективности;
- в) предварительное составление набора вопросов, ответы на которые могут сформировать новый подход к решению заданных проблем.

43. Метод сценариев основан:

- а) на предвидении вариантов решений и ожидаемых при этом последствий;
- б) на графическом изображении связей основных и последующих вариантов УР по основным результатам каждого решения и ожидаемой эффективности;
- в) оба варианта ответов верны.

44. Для управленческих решений в методе сценариев соотношение объема содержательной и количественной информации должно составлять:

- а) примерно 70% и 30%;
- б) 50% на 50%;
- в) не имеет значения.

45. Существенное преобладание количественной информации снижает:

- а) доказательную ценность сценария;
- б) эмоциональное воздействие сценария на соответствующего специалиста;
- в) верны оба ответа.

49. Сущность метода экспертных оценок в ...

- а) сборе информации;
- б) рациональной организации проведения экспертами анализа проблем с количественной оценкой суждений и обработкой результатов;
- в) качественной и количественной оценке суждений и обработке результатов работы экспертов;
- г) рациональной организации проведения экспертами анализа проблем и её решение.

50. Метод дерева решений ориентирован на ...

- а) получение полной структуры проблем и решений;
- б) построение системы вопросов и ответов;
- в) получение устойчивой структуры целей, проблем, на основании которой анализируется ситуация;
- г) разработка "сценария" критерия оценки и выбора.

ТЕМА 7: РУР В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЁННОСТИ И РИСКА

1. Какая из причин наиболее часто приводит к возникновению неопределенности РУР в организации?

- а) отсутствие полной и достоверной информации;
- б) плохое настроение руководителя при разработке решение;
- в) поломка компьютера;
- г) правильные варианты ответов Б, В.

4. Чем может быть вызвана сложность обработки информации?

- а) сложностью самой информации;
- б) сложностью или неоднозначностью процедур ее обработки;
- в) нехваткой времени на ее обработку;
- г) все варианты ответа верны.

5. Чем характеризуются инновационная управленческая деятельность?

- а) выполнением типовых процедур, при слабых возмущающих воздействиях, внутренней и внешней среды;
- б) характеризуется тем, что руководителю приходится изменять ключевые процессы в компании;
- в) постоянным поиском и реализацией новых процессов и технологий.

6. Риск - это:

- а) возможность опасности, неудачи и приобретений, выигрыша в предсказании результата;
- б) кратковременная потеря системности в мыслительной деятельности человека при разработке и принятии решений;
- в) составляющая стресса человека.

11. Какой из приведенных методов относится к методам имитационного моделирования?

- а) метод Дельфи;
- б) метод Монте-Карло;
- в) оба метода относятся;
- г) оба метода не относятся.

12. Возможность опасности, неудачи - это...

- а) неопределенность;
- б) риск;
- в) фиаско.

15. Чем выше неопределенность, тем ...

- а) ниже степень риска;
- б) выше степень риска.

16. Если с вероятностью 0,6 при благоприятном ходе событий вложенные деньги могут принести прибыль в размере 0,3 млн. долларов, а при неблагоприятном - с вероятностью 0,4 принести убытки в размере 2 млн. долларов, то наиболее ожидаемым результатом принятого решения является ...

- а) 1,58 млн. дол.;
- б) 0,98 млн. дол.;
- в) 3,3 млн. дол.

17. Какой показатель характеризует степень отклонения действительных результатов от среднего ожидаемого?

- а) коэффициент вариации;
- б) дисперсия;
- в) математическое ожидание.

18. Чем выше коэффициент вариации, тем ...

- а) более устойчива ситуация;
- б) менее устойчива ситуация.

19. Если коэффициент вариации выше 25 %, то ...

- а) имеет место слабая неустойчивость результата;
- б) имеет место умеренная неустойчивость;
- в) степень неустойчивости высока.

20. Диапазон изменчивости характеризуется показателями:

- а) дисперсия;
- б) средне квадратическое отклонение;
- в) коэффициент вариации.

21. Назовите наиболее распространенный вариант решения снижения рисков.

- а) можно отказаться от реализации рискованного решения;
- б) принять риск на себя при наличии возможности покрыть риск за счет собственных средств предприятия;
- в) можно передать риск, например, на страховое агентство. Для этого и статья в себестоимости существует;
- г) разработать, искать путь снижения степени риска, то есть сокращение вероятности и объема потерь.

22. Чем занимается теория игр?

- а) построением математических моделей конфликтных ситуаций и разработкой методов решения возникающих в этих ситуациях задач;
- б) выбором такого распределения ресурсов по объектам, при котором минимизируется стоимость назначений;
- в) управлением запасами.

23. Какова задача теории игр?

- а) выбор оптимального распределения ресурсов;
- б) выбор поведения игрока;
- в) выработка рекомендаций для игроков, то есть определение для них оптимальной стратегии.

24. Что означает стратегия MAX-MIN?

- а) выбор альтернативы, дающей максимально возможный выигрыш, независимо от величины проигрыша, к которому эта альтернатива может привести в случае неудачи;
- б) из альтернатив выбирают ту, что дает минимально твердый выигрыш;
- в) минимальный, негативный эффект, то есть определить максимально возможный убыток и выбрать альтернативу, минимизирующую эту величину.

25. Степень риска характеризуют такие показатели, как (указать неверный):

- а) дисперсия;
- б) математическое ожидание;
- в) коэффициент вариации;
- г) коэффициент корреляции.

31. Какова суть критерия Сэвиджа?

- а) критерий является оптимистическим, считается, что природа будет наиболее благоприятна для человека;
- б) выбор такой стратегии, чтобы не допустить чрезмерно высоких потерь, к которым она может привести. Находится матрица рисков, элементы которой показывают, какой убыток понесет человек (фирма), если для каждого состояния природы он не выберет наилучшей стратегии;
- в) критерий придерживается некоторой промежуточной позиции, учитывающей возможность как наихудшего, так и наилучшего поведения природы.

32. В практике в условиях риска существует несколько возможных вариантов решения, стоящих перед ЛПР. Какой из них наиболее распространен:

- а) отказ от реализации рискованного решения;
- б) принятие риска "на себя";
- в) передача риска, например, на страховое агентство;
- г) разработка путей снижения риска, т.е. сокращение вероятности и объема потерь.

33. Как определение, риск - это:

- а) возможность опасности, неудачи и приобретений, выигрыша в предсказании результата;
- б) кратковременная потеря системности в мыслительной деятельности человека при разработке и принятии решений;
- в) составляющая стресса человека.

34. Укажите правильное суждение:

- а) обычно неопределенность связывают с разработкой УР, а риск - с реализацией УР;
- б) обычно риск связывают с разработкой УР, а неопределенность - с реализацией УР.

37. Чем может быть вызвана сложность обработки информации?

- а) сложностью самой информации;
- б) сложностью или неоднозначностью процедур ее обработки;
- в) нехваткой времени на ее обработку;
- г) все варианты ответов верны.

38. Какая из стратегий в теории игр, применяется для ориентации на неудачу?

- а) max-max;
- б) max-min;
- в) min-max.

41. Что свойственно методам имитационного моделирования?

- а) воспроизводят элементы системы;
- б) воспроизводят вероятность изменения системы;
- в) воспроизводят функционирование системы;
- г) имитируют деятельность системы.

42. Одним из самых распространённых методов имитационного моделирования является...

- а) метод Г. Саймона;
- б) метод Йетона;
- в) метод Врума;
- г) метод Монте-Карло.

43. Неопределённость связывают с...

- а) разработкой УР;
- б) принятием УР;
- в) реализацией УР.

44. Риск связывают с...

- а) разработкой УР;
- б) принятием УР;
- в) реализацией УР.

49. Диапазон изменчивости возможного результата (степень отклонения ожидаемого значения от средней величины) характеризуется...

- а) дисперсией;
- б) коэффициентом вариации;
- в) все варианты верны.

50. Стратегия, при которой происходит выбор альтернативы, дающей максимально возможный выигрыш, независимо от величины проигрыша, к которому эта альтернатива может привести в случае неудачи - это....

- а) max-max;
- б) max-min;
- в) min-max.

51. Когда применение математических аналитических моделей неадекватно или является слишком сложным, то применяется?

- а) теория игр;
- б) имитационное моделирование;
- в) метод сценариев.

52. Методы, какого моделирования являются гибкими и мощными в применении?

- а) математического;
- б) имитационного;
- в) вероятностного.

53. Управлять риском - значит...

- а) правильно планировать деятельность;
- б) знать характер риска;
- в) правильно спрогнозировать рисковое событие.

56. Как сократить вероятность и риск потерь:

- а) отказ от реализации рискового решения;
- б) диверсификация;
- в) принять риск на себя за счёт собственных средств.

ТЕМА 8: ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РУР

1. Элементами информационной среды РУР являются:

- а) объекты и субъекты;
- б) условия и средства передачи информации;
- в) оба варианта ответов верны.

3. Какое из предложенных выражений верно интерпретирует термин релевантность:

- а) информация должна относиться к существу дела;
- б) информация должна быть своевременной;
- в) информация должна быть достоверной.

4. Среди предложенных мероприятий выберите "приемы борьбы" с информационной перегрузкой:

- а) переработка не всей информации;
- б) игнорирование сообщения;
- в) переработка всей информации, но поверхностно;

- г) отсрочка переработки информации;
- д) все варианты ответов верны.

6. Расположите по порядку этапы процесса информационного обеспечения:
1. обратная связь; 2. создание среды формирования ответа; 3. кодирование; 4. декодирование ответа; 5. формирование запроса; 6. передача информации; 7. анализ полученной информации;

- а) 1, 3, 6, 7, 4, 5, 2;
- б) 5, 3, 6, 2, 4, 1, 7;
- в) 3, 1, 2, 5, 6, 4, 7.

10. На каком уровне необходима информация для стратегического управления:

- а) на высшем;
- б) на среднем;
- в) на низшем;
- г) на всех уровнях.

14. На каком этапе РУР особенно необходима информация?

- а) определение целей, проблемы;
- б) сбор информации и анализ ситуации;
- в) разработка плана реализации.

15. Какое количество информации в соответствующей области должен иметь менеджер, чтобы принять эффективное управленческое решение?

- а) 5-10%;
- б) 50 %;
- в) 90-95 %.

23. Что означает релевантность информации:

- а) своевременная информация;
- б) полная информация;
- в) информация относится к существу дела.

33. Какую информацию требуют разные уровни управления:

- а) информация стратегического, тактического и операционного управления;
- б) информация институционального, среднего и низшего звена управления;
- в) информация институционального, тактического и оперативного управления;
- г) информация высшего, среднего и низшего звена управления.

41. Американский менеджер Ли Яконка утверждал, что для принятия решения необходимо располагать...

- а) светлым умом;
- б) большими деньгами;
- в) волей божьей;
- г) 95 % информации в соответствующей области;
- д) требованиями к информации.

ТЕМА 9: ПРОЦЕДУРЫ ОРГАНИЗАЦИИ РАЗРАБОТКИ И ВЫПОЛНЕНИЯ УР

3. В каком порядке должны проходить следующие процедуры организации разработки и выполнения УР:

- 1) Принятие;
- 2) Организация выполнения;
- 3) Согласование;
- 4) Утверждение;
- 5) Разработка.
 - а) 2, 3, 4, 5, 1;
 - б) 5, 3, 1, 4, 2;
 - в) 4, 5, 3, 1, 2.

4. В процессе разработки и реализации УР выделяют ключевые субъекты:

- а) заказчик;
- б) разработчик;
- в) исполнитель решения;
- г) верны ответы Б и В;
- д) все варианты ответов верны.

15. Харизма личности - это...

- а) власть, основанная на исключительных качествах личности;
- б) власть, основанная на занимаемой должности;
- в) власть, основанная на психологическом воздействии на человека;
- г) власть, основанная на внутренних убеждениях.

ТЕМА 10: КАЧЕСТВО И ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ

1. Степень соответствия управленческого решения внутренним требованиям организации ...

- а) стандарт УР;
- б) качество УР;
- в) эффективность УР;
- г) норматив УР.

3. При разработке управленческого решения было выполнено 10 операций со следующими значениями качеств: 0,9 0,8 0,9 1 0,7 0,9 1 0,8 0,9 0,6. Каково будет общее качество управленческого решения?

- а) 1,76;
- б) 0,9;
- в) 0,85;
- г) 0,18.

6. Факт достижения определенных результатов, запланированных в бизнес-плане, за более короткое время или с меньшими финансовыми затратами - это ...

- а) экономическая эффективность;
- б) социальная эффективность;
- в) технологическая эффективность;
- г) экологическая эффективность.

7. Соотношение стоимости прибавочного продукта, полученного в результате реализации конкретного управленческого решения, и затрат на его разработку и реализацию - это ...

- а) экономическая эффективность;
- б) социальная эффективность;
- в) технологическая эффективность;
- г) экологическая эффективность.

8. Какой метод предполагает анализ рыночной стоимости и затрат на управленческое решение путем анализа вариантов его решения для одного и того же типа объекта, разработанных и реализованных примерно в одинаковых условиях?

- а) прямой метод сопоставления различных вариантов;
- б) косвенный метод сопоставления различных вариантов;
- в) по конкретным результатам;
- г) по непосредственным результатам.

10. Какие требования предъявляют к эффективным управленческим решениям?

- а) управленческое решение должно исходить из реально имеющихся ресурсов;
- б) управленческие решения могут быть противоречивы;
- в) управленческое решение не обязательно должно быть своевременным;
- г) управленческое решение должно содержать механизмы реализации.

11. Качество УР - это:

- а) степень соответствия УР внутренним требованиям организации;
- б) ресурсная результативность, полученная по итогам разработки или реализации УР в организации;
- в) конкретный регламент по времени и ресурсам для выполнения функций управления.

12. Эффективность УР - это:

- а) степень соответствия УР внутренним требованиям организации;
- б) ресурсная результативность, полученная по итогам разработки или реализации УР в организации;
- в) конкретный регламент по времени и ресурсам для выполнения функций управления.

13. Экономическая эффективность при РУР - это:

- а) факт достижения цели УР при меньших затратах в результате более успешных действий персонала;
- б) рыночная стоимость УР, деленная на суммарные затраты по РУР;
- в) факт достижения определенных результатов, запланированных в бизнес-плане, за более короткое время или с меньшими финансовыми затратами;

14. Технологическая эффективность при РУР - это:

- а) соотношение стоимости прибавочного продукта, полученного в результате реализации конкретного УР, и затрат на его разработку и реализацию;
- б) рыночная стоимость УР, деленная на суммарные затраты по РУР;
- в) факт достижения определенных результатов, запланированных в бизнес-плане, за более короткое время или с меньшими финансовыми затратами.

15. Какое из приведенных определений соответствует понятию "социальная эффективность при РУР":

- а) факт достижения нравственных целей организации и персонала за более короткое время, меньшим числом работников или с меньшими финансовыми затратами;
- б) факт достижения цели УР в плане удовлетворения социальных потребностей за более короткое время для большего количества работников;
- в) факт достижения определенных результатов, запланированных в бизнес-плане, за более короткое время или с меньшими финансовыми затратами;
- г) правильные варианты ответов А и Б.

18. Какой метод основан на использовании в расчетных данных, полученных при нескольких вариантах решений, определивших цену товара и затраты на его производство:

- а) косвенный метод сопоставления различных вариантов;
- б) метод определения по конечным результатам;
- в) метод по непосредственным результатам деятельности.

20. Что не относится к видам эффективного УР:

- а) психологическая;
- б) этническая;
- в) эстетическая;
- г) социальная.

21. Ресурсная результативность, полученная по итогам разработки или реализации УР в организации - это...

- а) экономическая эффективность;
- б) эффективность УР;
- в) качество УР;
- г) эффект от принятия УР.

22. Достижение цели меньшим числом работников или за меньшее время - это...

- а) этническая эффективность;
- б) политическая эффективность;
- в) социальная эффективность;
- г) организационная эффективность.

23. Достижение определённых результатов, запланированных в бизнес-плане, за более короткое время или с меньшими финансовыми затратами - это...

- а) экономическая эффективность;
- б) технологическая эффективность;
- в) организационная эффективность;
- г) политическая эффективность.

25. Какой метод не относится к методам измерения эффективности:

- а) по качественным результатам;
- б) по непосредственным результатам деятельности;
- в) косвенный метод сопоставления различных вариантов;
- г) метод "букета показателей".

27. Требования к эффективным УР:

- а) высокая скорость принятия, передачи и обработки УР;
- б) УР должны содержать механизм реализации;
- в) надёжность принимаемого решения;
- г) необходимость принятия УР;
- д) лаконичность формы УР, актуальность.

29. Что характерно для технологической эффективности УР?

- а) достижение определённых результатов производства за более короткие сроки или с меньшими финансовыми затратами;
- б) достижение правовых целей за более короткое время, с меньшим числом работников или с меньшими финансовыми затратами;
- в) достижение организационных целей меньшим числом работников или за меньшее время.

30. Какой метод экономической эффективности основан на расчёте эффективности производства в целом и выделении фиксированной (статистически обоснованной) части?

- а) косвенный;
- б) метод определения эффективности по конечным результатам;
- в) метод определения эффективности по непосредственным результатам.

33. Для какого метода оценки экономической эффективности УР характерен анализ рыночной стоимости УР и затрат на УР путём анализа вариантов УР для одного и того же типа объекта?

- а) для косвенного метода;
- б) для метода определения эффективности по конечным результатам;
- в) для метода определения эффективности по непосредственным результатам.

34. Качество УР измеряется в...

- а) абсолютных единицах;
- б) относительных единицах;
- в) в процентах;
- г) в пикселях.

36. Влияют ли законы управления и организации на качество УР?

- а) да;
- б) нет.

37. Эффективность какой-либо деятельности характеризуется соотношением...

- а) затрат и эффекта;
- б) затрат и прибыли;
- в) эффекта и затрат;
- г) прибыли и затрат.

44. Эффект в сопоставимых понятиях сравнивается с...

- а) риском и неопределённостью;
- б) затратами;
- в) результатом.

51. Организационная эффективность - это...

- а) связана с реализацией потребностей: в безопасности, в управлении, стабильности, порядке;
- б) связана с реализацией потребностей: в организации жизни и безопасности, в управлении, стабильности, порядке непосредственно связана с качеством УР.

52. Экономическая эффективность УР - это:

- а) соотношение прибавочного продукта, полученного в результате реализации конкретного УР и затрат на его разработку и реализацию;
- б) факт достижения определенных результатов запланированных в бизнес-план за более короткое время или с меньшими финансовыми затратами.

54. Метод определения экономической эффективности по непосредственным результатам деятельности основан на:

- а) оценки эффекта от УР при достижении целей, реализации функций;
- б) анализ рыночной стоимости УР;
- в) основан на расчёте эффективности производства в целом и выделении фиксированной части.

55. Качество УР - это:

- а) степень соответствия УР внутренним требованиям (стандартам) организации;
- б) степень удовлетворения важных личностных потребностей через принятие управленческих решений;
- в) ресурсная результативность, полученная по итогам разработки или реализации управленческого решения в организации;
- г) критерий проверки истинности наших знаний.