

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич  
Должность: ректор  
Дата подписания: 03.02.2021 15:23:18  
Уникальный программный ключ:  
9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

## МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

Кафедра экономики, управления и политики



### РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Методические указания для самостоятельной работы студентов  
направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом  
профиль Управление персоналом организации

Курск 2018

УДК 331.101.262

Составитель: Ю.Н. Воробьёв

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент Железняков С.С.

**Разработка управленческих решений:** методические указания для самостоятельной работы студентов направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом профиль «Управление персоналом организации» / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: Ю.Н. Воробьёв - Курск, 2018. - 55с.: Библиогр.: с.55

Предназначены студентам направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом профиль «Управление персоналом организации» для самостоятельной работы студентов по дисциплине «Разработка управленческих решений».

Методические указания соответствуют требованиям программы, составленной в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом профиль «Управление персоналом организации».

Содержат тестовые задания.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать 1.02.18. Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л.3,9. Уч.-изд. л. 2,9 . Тираж экз. Заказ. 212 Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет.

305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

## СОДЕРЖАНИЕ

ОБЩИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ» .....	4
Функции решения. Методология организации процесса управления. ....	5
Возникновение науки об управленческих решениях и её связь с другими науками .....	7
Типология управленческих решений .....	10
Требования к качеству управленческих решений .....	15
Целевая ориентация управленческих решений .....	17
Способы оценивания вариантов решения .....	22
Понятие о статистической теории решения .....	25
Методы экспертных оценок при разработке управленческих решений .....	27
Коллективные решения.....	35
Разработка управленческого решения на основе межотраслевого баланса ...	37
Принятие решений в условиях риска и неопределённости .....	43
Контроль и реализация решений.....	47
Системный анализ при принятии управленческих решений.....	51
Список рекомендуемой литературы .....	54

## **ОБЩИЕ УКАЗАНИЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ «УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ»**

Целью освоения дисциплины «Управленческие решения» является формирование теоретических знаний и практических навыков по разработке, принятию и организации выполнения управленческих решений.

Задачи дисциплины:

- усвоить структуру и содержание процесса принятия управленческих решений, необходимость его рациональной организации;
- ознакомить с арсеналом методов разработки и принятия решений, их особенностями и возможностями применения;
- обучить современным технологиям принятия эффективных решений в условиях риска и неопределенности.

Изучив дисциплину «Управленческие решения», обучающиеся должны:

знать:

- классификацию управленческих решений;
- требования, предъявляемые к качеству управленческих решений;
- принципы принятия и реализации управленческих решений;
- теоретические концепции управленческих решений;
- методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений в условиях нестабильной, изменяющейся среды;
- методологию диагностики предприятия для выявления проблемных ситуаций;
- методику формирования стратегии фирмы и алгоритм ее реализации;
- методы мобилизации научно-технического и производственно-бытового потенциала предприятия и создания эффективного механизма управления предприятием.

уметь:

- выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты;
- систематизировать и обобщать информацию, необходимую для принятия управленческих решений;
- использовать основные и специальные методы разработки управленческих решений информации в сфере профессиональной деятельности;
- оценивать эффективность управленческих решений.

владеть:

- специальной терминологией теории разработки, принятия и реализации управленческих решений;
- методами анализа и синтеза при решении экономико-организационных проблем;
- методами обоснования оптимальных управленческих решений;
- навыками разработки, принятия и реализации управленческих решений.

## Функции решения. Методология организации процесса управления.

### Тестовые задания

1. Управление —это:
  - а) искусство;
  - б) наука;
  - в) искусство и наука.
2. Менеджеры имеются в любой организации:
  - а) да;
  - б) нет.
3. Процесс целенаправленного воздействия на объект —это:
  - а) менеджмент;
  - б) управление;
  - в) функция менеджмента.
4. Особый вид деятельности, который позволяет объединить усилия работников организации по достижению общей цели —это:
  - а) менеджмент;
  - б) управление;
  - в) функция менеджмента.
5. Вид управленческой деятельности, который характеризуется однородностью целей, действий или объектов их приложения —это:
  - а) менеджмент;
  - б) управление;
  - в) функция менеджмента.
6. В системе управления организацией субъект управления —это:
  - а) управляющая подсистема;
  - б) управляемая подсистема;
  - в) связующая подсистема.
7. В системе управления организацией объект управления —это:
  - а) управляющая подсистема;
  - б) управляемая подсистема;
  - в) связующая подсистема.
8. Что является продуктом труда руководителя?
  - а) Выполненная функция;
  - б) решенная задача;
  - в) готовая продукция;
  - г) управленческое решение.
9. В каком виде может быть реализовано в процессе управления управляющее воздействие?
  - а) Приказ, распоряжение, указание;
  - б) план, задание;
  - в) отчет;
  - г) данные контроля.
10. В каком виде может быть реализована в процессе управления обратная связь?

- а) Приказ, распоряжение, указание;
- б) план, задание;
- в) отчет;
- г) данные контроля.

## **Возникновение науки об управленческих решениях и её связь с другими науками**

### **Тестовые задания:**

- 1) Расширенное определение теории принятия управленческого решения:
  - a) Отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления.
  - b) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества.
  - c) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя.
  - d) Процесс мыслительной деятельности человека.
- 2) Узкое определение теории принятия управленческого решения:
  - a) Отождествляет процесс принятия управленческого решения со всем процессом управления.
  - b) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор наилучшего из множества.
  - c) Процесс мыслительной деятельности человека.
  - d) Понимает процесс принятия управленческого решения как выбор альтернативы руководителя.
- 3) Принятое управленческое решение влияет на:
  - a) Сотрудников организации.
  - b) На организацию в целом.
  - c) На внешнюю среду.
  - d) На лицо, принявшее это решение.
- 4) Решение –это:
  - a) Выбор альтернативы.
  - b) Результат выбора из нескольких возможных вариантов.
  - c) Выбор альтернативы руководителем.
  - d) Процесс мыслительной деятельности человека.
- 5) Лицо, принимающее решение несет ответственность за:
  - a) «Непродуманные» решения.
  - b) «Моральные» решения.
  - c) Решения, принятые в условиях неопределенности и риска.
  - d) За все принимаемые им решения.
- 6) Цель управленческого решения заключается в:
  - a) Принятии управленцем решения, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью.
  - b) Принятии верного управленческого решения.
  - c) Достижении поставленных перед организацией целей.
  - d) Удовлетворении потребностей сотрудников.
- 7) Лицо, принимающее решение:
  - a) Должно обладать профессиональными знаниями и навыками.
  - b) Должно иметь высшее образование.
  - c) Быть хорошим психологом.

- d) Быть ответственным человеком.
- 8) Совокупность параметров решения, удовлетворяющих конкретному потребителю и обеспечивающих реальность его реализации –это:
- a) Эффективность управленческого решения.
  - b) Качество управленческого решения.
  - c) Надежность управленческого решения.
  - d) Оптимальность управленческого решения.
- 9) Для принятия качественного управленческого решения, решение должно быть описано:
- a) Только качественными показателями.
  - b) Только количественными показателями.
  - c) Как качественными, так и количественными показателями.
  - d) Правильного ответа нет.
- 10) Многовариантность решений и правовая обоснованность принимаемого решения обеспечивают:
- a) Эффективность управленческого решения.
  - b) Качество управленческого решения.
  - c) Надежность управленческого решения.
  - d) Оптимальность управленческого решения.
- 11) Личностные оценки руководителя, среда принятия решений, информационные и поведенческие ограничения, взаимозависимость решений –это:
- a) Факторы, обеспечивающие качество и эффективность управленческого решения.
  - b) Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
  - c) Параметры качества управленческого решения.
  - d) Параметры эффективности управленческого решения.
- 12) Какие факторы, снижают вероятность принятия качественного и эффективного управленческого решения:
- a) Личностные пристрастия или лояльность руководителя к одному из сотрудников.
  - b) Структуризация проблемы.
  - c) Внутрифирменные конфликты.
  - d) Функционирование системы ответственности.
- 13) Управленческое решение –это:
- a) Результат выбора из нескольких возможных вариантов.
  - b) Результат анализа, прогнозирования, оптимизации, экономического обоснования и выбора альтернативы из множества вариантов достижения конкретной цели системы менеджмента.
  - c) Выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой им должностью.
  - d) Результат мыслительной деятельности человека.
- 14) В каком случае возникает необходимость принятия управленческого решения:
- a) В случае ликвидации неблагоприятной управленческой ситуации.



- b) В случае достижения поставленных перед организацией задач.
  - c) В случае удовлетворения потребностей организации.
  - d) В случае улучшения существующей ситуации.
- 15) На чем основывается принятие управленческого решения:
- a) Интуиция.
  - b) Суждение.
  - c) Рациональность.
  - d) Профессионализм.
- 16) Выбор, сделанный только на основе ощущения того, что он правильный - это:
- a) Решение, основанное на суждении.
  - b) Интуитивное решение.
  - c) Рациональное решение.
  - d) Профессиональное решение.
- 17) Выбор, обусловленный знаниями или накопленным опытом –это:
- a) Решение, основанное на суждении.
  - b) Интуитивное решение.
  - c) Рациональное решение.
  - d) Профессиональное решение.
- 18) Выбор, основанный на методах экономического анализа –это:
- a) Решение, основанное на суждении.
  - b) Интуитивное решение.
  - c) Рациональное решение.
  - d) Профессиональное решение.
- 19) Решения, тщательно оцененные менеджером, рассмотрены все альтернативные варианты –это:
- a) Рискованные решения.
  - b) Импульсивные решения.
  - c) Осторожные решения.
  - d) Профессиональное решение.
- 20) Решения, являющиеся результатом реализации определенной последовательности действий:
- a) Осторожные решения.
  - b) Рациональные решения.
  - c) Запрограммированные решения.
  - d) Незапрограммированные решения.

## Типология управленческих решений

### Тестовые задания:

1. Что такое управленческое решение?
  - A. Главный фактор взаимодействия управляющей и управляемой системы.
  - B. Воздействие на управляемую систему.
  - C. Действия, вносящие целесообразное изменение в поведение управляемой системы.
  - D. План действий, воплощаемый в реальность.
  - E. Намерение менеджера изменить ситуацию и достичь определенных результатов.
2. Что такое решение в общем виде?
  - A. Любой результат мыслительной деятельности человека.
  - B. Действия руководителя в рамках своих функций.
  - C. Распоряжение руководителя, поддержанное коллективом.
  - D. Выбор лучшей альтернативы.
3. Что такое «конкретная ситуация»?
  - A. Реальное положение дел относительно провозглашенной цели.
  - B. Набор реальных ситуаций в производственной или управленческой сфере деятельности, с которым организации приходится сталкиваться в процессе деятельности.
  - C. Набор причин, которые мешают организациям продвигаться к намеченным целям.
  - D. «Фотография» рабочего дня организации.
4. Какие факторы определяют информационное обеспечение разработки УР?
  - A. Ценность информации, кол-во информации, личность менеджера.
  - B. Форма представления информации, кол-во информации, полнота информации.
  - C. Знание менеджера, использование техники, социально-психологическая обстановка.
  - D. Полнота информации, качество информации, агрегация информации.
  - E. Человеческий фактор, ценность информации, полнота информации.
5. Методология разработки управленческого решения – это:
  - A. Логика, действия менеджера и команды.
  - B. Цель и подходы метода разработки решения.
  - C. Алгоритм разработки управленческого решения.
  - D. Последовательность информационных операций.
  - E. Совокупность методов анализа ситуаций.
6. Какое решение из предложенных вы бы выбрали в ситуации подчиненный отказался без объяснения причин выполнить ваше распоряжение?
  - A. Наказал, выговор, снятие надбавки.

В. Проанализировал соответствие компетенций полномочий и ответственности подчиненного и содержание распоряжения.

С. Попытался бы выяснить причины отказа и, если возможно, убедить.

Д. Провел бы анализ социально-психологической атмосферы в коллективе.

7. Изложите основное требование к управленческому решению.

А. Должно соответствовать действующему законодательству и уставным документам организации.

В. Иметь четкую целевую направленность.

С. Иметь параметры для внешнего и внутреннего контроля.

Д. Должно быть своевременным.

8. Дайте обобщенное определение управленческого решения.

А. Решение, принимаемое руководителем в социальной системе.

В. Решение, принимаемое руководителем в любой сфере его деятельности.

С. Решение, принимаемое руководителем и направленное на управление каким-либо процессом.

Д. Решение, направленное на совершенствование управления производством.

9. Организационное решение – это:

А. Совокупность выборов, которые каждый человек должен совершать в повседневной жизни.

В. Выбор альтернатив, необходимый для получения максимального экономического эффекта.

С. Выбор, который должен сделать руководитель, чтобы выполнить обязанности, обусловленные занимаемой должностью.

Д. Решение, связанное с реструктуризацией организации.

10. Назовите решения, которые являются результатом реализации определенной последовательности шагов или действий.

А. Запрограммированные.

В. Организационные.

С. Запрограммированные.

Д. Стандартные.

11. Назовите решения, которые требуются в новых ситуациях, которые внутренне не структурированы или сопряжены с неизвестными факторами.

А. Запрограммированные.

В. Организационные.

С. Запрограммированные.

Д. Стандартные.

12. По сроку действия решения могут быть:

А. Стратегические.

В. Tактические.

С. Оперативные.

Д. Все перечисленные.

13. По содержанию решения могут быть:

- A. Технические.
- B. Экономические.
- C. Организационные.
- D. Все перечисленные.

14. По масштабу воздействия решения могут быть:

- A. Общие.
- B. Частные.
- C. Локальные.
- D. Все перечисленные.

15. В теории УР к типам управленческих решений по характеру организации разработки относятся решения:

- A. Интуитивные.
- B. Тактические.
- C. Коллегиальные.
- D. Консультативные.

16. Программируемые решения – это:

A. Решения, принимаемые с помощью средств вычислительной техники.

B. Решения, принимаемые в соответствии с утвержденными на предприятии программами (повышения квалификации, социальной адаптации, взаимоотношений с клиентами и т.п.).

C. Решения, принимаемые в соответствии с программами, утвержденными на различных уровнях государственного управления.

D. Типичные решения, имеющие четкую структуру, цель, ограничения и последовательность этапов принятия и реализации решений.

17. Субъектом управленческого решения является:

- A. Работник организации, чья проблема решается руководителем.
- B. Лицо, принимающее решение.
- C. Эксперт, привлекаемый для принятия эффективного решения.
- D. Документ, утверждаемый менеджером (приказ, инструкция, протокол и т.п.).

D. Документ, утверждаемый менеджером (приказ, инструкция, протокол и т.п.).

18. Непрограммированные управленческие решения носят характер:

- A. Творческий.
- B. Футуристический.
- C. Синтетический.
- D. Интегральный.

19. Объектом управленческого решения является:

- A. Лицо, принимающее решение.
- B. Эксперт, привлекаемый для принятия эффективного решения.
- C. Документ, утверждаемый менеджером (приказ, инструкция, протокол и т.п.).
- D. Исполнитель решения.

D. Исполнитель решения.

20. Оптимальный вариант из возможных прогнозных альтернатив, принимаемый в установленном порядке, определяющий средства достижения

цели и организующий деятельность субъектов и объектов управления, в теории управленческих решений называется:

- A. Вариантом.
- B. Прогнозом.
- C. Проектом.
- D. Управленческим решением.

21. Слабоструктурированные УР принимают в ситуациях, характеризующихся:

- A. Неполнотой или недостоверностью информации.
- B. Детерминированностью объекта управления, стабильностью влияющих факторов.
- C. Повторяемостью процессов.
- D. Новизной, многообразием влияющих факторов.

22. По степени инновационности результата УР разделяются на следующие виды:

- A. Много- и одноуровневые.
- B. Рутинные, селективные.
- C. Тактические, стратегические.
- D. Адаптационные, инновационные.

23. Для стратегических УР характерно то, что они:

- A. Учитывают динамику внешней среды.
- B. Относятся к типу высокоструктурированных.
- C. Принимаются высшим руководством и требуют высокой квалификации ЛПР.
- D. Принимаются оперативно и регулярно.

24. Принять решение означает:

- A. Распоряжение о реализации конкретного плана.
- B. Перебрать несколько альтернатив, дающих наиболее эффективные возможности решения проблемы.
- C. Рассмотреть все возможные альтернативы.
- D. Выбор одной из возможных альтернатив.

25. Для стратегических УР характерно то, что они:

- A. Учитывают динамику внешней среды.
- B. Относятся к типу высокоструктурированных.
- C. Принимаются высшим руководством и требуют высокой квалификации ЛПР.
- D. Принимаются оперативно и регулярно.

26. Коллективное принятие УР характеризуется:

- A. Быстрым нахождением компромиссного решения.
- B. Подавлением большинства меньшинством.
- C. Противостоянием различных мнений.
- D. Снижением инициативы работников.

27. К формам разработки управленческих решений относится:

- A. Метод сценариев.
- B. Приказ.

C. Бизнес-план.

D. PEST-анализ.

28. Какое определение цели управления вам представляется наиболее точным?

A. Это идеальное видение будущего.

B. Это идеальный образ желаемого возможного и необходимого в состоянии управляемой системы.

C. Это предполагаемый результат деятельности.

D. Это наше стремление к успеху.

E. Это планирование деятельности в соответствии со стремлением достичь необходимого результата.

29. Какова роль информации в разработке управленческого решения?

A. Является предметом анализа.

B. Является средством анализа.

C. Главный фактор успеха.

D. Позволяет глубже понять проблему.

E. Решение – информация командного типа.

30. Индивидуально принимаемые управленческие решения характеризуются:

A. Высоким уровнем творчества и минимальными затратами времени.

B. Минимальными затратами времени при высокой стандартизации и однотипности принимаемых решений.

C. Высоким уровнем творчества при больших временных затратах.

D. Высокой обоснованностью и научностью, системным подходом.

31. Как формулируется «глобальная цель управления»?

A. Максимальное удовлетворение потребностей и интересов человека.

B. Получение максимальной прибыли организацией.

C. Обеспечение слаженной деятельности всех руководителей («все должны "грести" в одном направлении»).

D. Реализация миссии и выбранной стратегии организации.

## Требования к качеству управленческих решений

### Тестовые задания:

1. К функциям управления относятся (выберите несколько пунктов):
  - а) оценка результатов;
  - б) аттестация персонала;
  - в) организация;
  - г) формулировка целей;
  - д) планирование;
  - е) управленческие коммуникации;
  - ж) решение проблем;
  - з) мотивация.
2. Норма управляемости — это:
  - а) количество человек в подчинении одного руководителя;
  - б) количество звеньев управления в подчинении одного руководителя;
  - в) количество связей в подчинении одного руководителя.
3. В менеджменте корректировка целей деятельности осуществляется в результате выполнения функции:
  - а) планирования;
  - б) организации;
  - в) мотивации;
  - г) контроля.
4. Происходят ли изменения в элементах внутренней среды организации в процессе ее функционирования?
  - а) Происходят;
  - б) не происходят;
  - в) происходят только в отдельных элементах.
5. Какие факторы не относятся к внутренним переменным управления (выберите несколько пунктов):
  - а) цели;
  - б) потребители;
  - в) задачи;
  - г) проблемы;
  - д) решения;
  - е) технологии.
6. К топ-менеджерам организации относятся (выберите несколько пунктов):
  - а) начальники цехов;
  - б) директор по производству;
  - в) начальник финансового отдела;
  - г) президент компании;
  - д) заместитель директора по управлению персоналом.
7. Закончите предложение:

Деятельность по определению соответствия получаемых результатов намеченным целям и своевременной корректировке неверных действий характеризует функцию \_\_\_\_\_.

8. К основным переменным внутренней среды организации относятся (выберите несколько пунктов):

- а) структура;
- б) цели;
- в) поставщики;
- г) персонал;
- д) состояние законодательства.

9. «Колесо менеджмента» состоит из четырех взаимосвязанных функций:

- а) планирование, мотивация, принятие решения, контроль;
- б) контроль, принятие решений, мотивация, планирование;
- в) планирование, организация, мотивация, контроль;
- г) организация, планирование, мотивация, контроль.

10. К менеджерам среднего уровня в организации относятся (выберите несколько пунктов):

- а) начальник цеха;
- б) директор по производству;
- в) начальник планово-экономического отдела;
- г) заместитель директора по управлению персоналом;
- д) заместитель управляющего по коммерции;
- е) мастер.

11. Общепринятым является разделение управления на следующие уровни:

- а) высший, средний и низовой;
- б) первый, второй, третий;
- в) главный и второстепенные;
- д) основной и производные.



## Целевая ориентация управленческих решений

### Тестовые задания:

1. «Решение —это. \_\_\_». Продолжите фразу, выбрав правильные ответы из списка подсказок:

результата выбора между несколькими альтернативами процесс выбора альтернатив

акт выбора альтернатив

2. «Оптимальное решение —это \_\_\_». Закончите фразу, выбрав правильный вариант из списка подсказок:

решение, удовлетворяющее существующим ограничениям наилучшее решение, решение, достигающее экстремума целевой функции по принятому критерию

решение, достигающее экстремума целевой функции при минимуме затрат

3. Какие элементы входят в состав внешней среды проблемной ситуации? Отметьте правильные ответы:

управляемые переменные

ограничения на значения управляемых переменных неуправляемые переменные

ограничения на значения неуправляемых переменных

факторы неопределенности внешней среды

4. «Решение, достигающее экстремума целевой функции по принятому критерию —это \_\_\_». Продолжите фразу, выбрав правильный ответ из списка подсказок:

допустимое решение оптимальное решение эффективное решение

5. «Возможные взаимоисключающие способы решения проблемы — это \_\_\_». Продолжите фразу, выбрав правильный ответ из списка подсказок:

альтернативы варианты

6. «Решения, опирающиеся на опыт лица принимающего решение — это \_\_\_». Отметьте правильный ответ:

рациональное решение интуитивное решение интеллектуальное решение, основанное на суждении

индивидуальное решение

7. «Если задача не может быть выражена в численной форме, не существует алгоритма ее решения, а цель сформулирована в общем виде, то речь идет о \_\_\_». Продолжите фразу, выбрав правильный ответ:

неструктурированной проблеме

хорошо структурированной проблеме

слабоструктурированной проблеме

8. «Решение о выборе инвестиционного проекта —это. \_\_\_\_\_.».

Продолжите фразу, выбрав правильный ответ:

однокритериальное решение

многокритериальное решение

9. «\_\_\_\_. решение предполагает, что следствия при выборе той или иной альтернативы наступают с вероятностью, притом вероятность наступлений этих следствий неизвестна». О каком решении идет речь? Отметьте правильный ответ:

детерминистическое

неопределенное

рискованное

10. По какому основанию различаются оперативные, тактические и стратегические решения. Отметьте правильный ответ:

степени новизны

масштабу воздействия

сроку реализации и степени воздействия на будущее

возможности корректировки

11. «Система представляет собой целостный комплекс взаимосвязанных элементов, обладающий эффектом \_\_\_\_». Закончите фразу, выбрав правильные ответы:

эмерджентности синергичности стабильности

динамичности

12. Каковы положительные эффекты применения системного анализа?

Отметьте правильные ответы

увеличение степени понимания проблемы ускорение процесса принятия решения увеличение возможности обсуждения

возможность экономии ресурсов

13. Выстройте этапы принятия решения, по М.Мескону, в правильной последовательности

диагностика проблемы

формулировка ограничений и критериев принятия решений

определение альтернатив

оценка альтернатив

выбор альтернатив

реализация альтернатив

получение обратной связи и корректировка решения

14. Выстройте в правильной последовательности этапы принятия решения:

выявление проблемы;

анализ и диагностика проблемной ситуации;

постановка цели;

формулировка основных критериев оценки

поиск альтернатив

прогнозирование внешней ситуации

прогнозирование последствий реализации альтернатив формулировка

дополнительных критериев оценки

оценка и выбор альтернатив

принятие и разработка решений

согласование решений

утверждение решения  
исполнение решения  
контроль реализации  
оценка эффективности решения.  
корректировка решения

15. На каких этапах разработки решения применяется метод SWOT-анализа? Отметьте правильные ответы:

на этапе анализа причин и постановки диагноза  
на этапе постановки целей  
на этапе поиска альтернатив  
на этапе прогнозирования внешней ситуации  
на этапе прогнозирования последствий реализации альтернатив  
на этапе выбора альтернатив  
на этапе согласования решения

16. На каком этапе принятия решений не применяется метод «Дельфи»? Отметьте правильный ответ:

на этапе анализа причин и постановки диагноза  
на этапе постановки целей  
на этапе поиска альтернатив  
на этапе прогнозирования внешней ситуации  
на этапе прогнозирования последствий реализации альтернатив  
на этапе выбора альтернатив  
на этапе исполнения решения  
на этапе согласования решения

17. На каком этапе разработки решения применяются такие же методы, как на этапе планирования? Отметьте правильный ответ:

на этапе поиска альтернатив  
на этапе прогнозирования внешней ситуации  
на этапе прогнозирования последствий реализации альтернатив  
на этапе выбора альтернатив  
на этапе согласования решения  
на этапе утверждения решения  
на этапе контроля реализации решения  
на этапе оценки эффективности

18. Какие этапы разработки решения обеспечивают обратную связь этого процесса? Выберите верный ответ:

этап согласования решения  
этап выбора альтернатив  
этап оценки эффективности этап управления реализацией

19. Какие методы применяются на этапе выбора альтернатив?

Выберите верные ответы:

фактографические методы прогнозирования  
платежная матрица  
метод «затраты-выгоды»  
метод дерева целей

20. Какие методы применятся на этапе прогнозирования последствий реализации альтернатив? Выберите верные ответы:

метод «Дельфи»

метод морфологического анализа

метод максимина

21. Какой этап экономического развития передовых Европы и США характеризуется резким ростом объемов производства и формированием его

инфраструктуры? Отметьте правильный ответ:

этап массового производства этап массового сбыта

постиндустриальный этап

22. С какого этапа начинается технология разработки стратегических решений? Выберите правильный ответ:

с анализа и прогноза внутренней и внешней среды

с выявления стратегических интересов лиц, принимающих

стратегическое решение

23. Укажите в правильной последовательности этапы разработки стратегических решений:

выявление стратегических интересов

анализ и прогноз внутренней и внешней среды организации

определение основных результатов

определение технологий

представление информации о ресурсах

определение цели стратегического управления

24. Дополните список элементов стратегии:

долгосрочные цели

ресурсы

(технологии)

(системы управления)

25. Какие стратегии относятся к числу портфельных? Выберите правильные ответы:

стратегия диверсификации стратегия ликвидации предприятия

стратегия инновации стратегия фокусирования

26. «Стратегия \_\_\_\_\_ связана со стремлением уменьшить вес затрат, увеличить рентабельность». О какой стратегии идет речь? Вставьте пропущенное название стратегии минимизации издержек

27. «Технологии ситуационного анализа основаны на логике движения \_\_\_\_\_». Продолжите фразу, выбрав правильный ответ из списка подсказок:

от частного к общему от общего к частному

28 Дополните список элементов ситуационного подхода:

интерпретация ситуации с выделением наиболее важных последствий

прогнозирование последствий принимаемых решений

(принятие эффективного решения, принятие решения)

29. Какой этап следует за анализом ситуации в ситуационном подходе?

Отметьте правильный ответ:

анализ информации

выделение ситуационных переменных

30. С какого этапа начинается разработка решения при ситуационно подходе? Отметьте правильный ответ:

с анализа проблемы с постановки целей

## Способы оценивания вариантов решения

### Тестовые задания:

1. Что определяет в первую очередь эффективность неформальных решений?
  - A. Личность менеджера, лидерство.
  - B. Профессиональная подготовка персонала.
  - C. Знание структуры ценностей и интересов.
  - D. Социально-психологическая обстановка в коллективе.
  - E. Информация о неформальных отношениях в коллективе.
2. Какое определение качества УР вы сочтете наиболее точным и полным?
  - A. Это эффективность управленческого решения.
  - B. Свойства и характеристики решения, оцениваемые по критерию желаемого успеха.
  - C. Это одна из характеристик управленческого решения.
  - D. Это содержание решения.
  - E. Способ оценки решения.
3. Какой набор факторов определяет качество управленческого решения?
  - A. Методология разработки решения, использование техники, временные ограничения.
  - B. Объем информации, профессионализм персонала, личные качества менеджера.
  - C. Методы анализа, реальные цели, объём информации.
  - D. Организация разработки, ответственность персонала, моделирование ситуации.
  - E. Целевая организация и методология.
4. Какой состав характеристик дает наиболее полное представление о качестве УР?
  - A. Полнота информации, ясность контроля, ответственность.
  - B. Целенаправленность, поле самостоятельности, ответственность.
  - C. Профессионализм персонала, качества менеджера, моделирование ситуации.
  - D. Цель, ситуация, проблема.
  - E. Своевременность, адресность, конкретность.
5. К методам повышения эффективности процесса управления относятся:
  - A. Сокращение отдельных операций.
  - B. Изменение последовательности выполнения операций.
  - C. Упрощение процедуры выполнения операций.
  - D. Все перечисленное.
6. К основным способам повышения эффективности процесса управления относятся:
  - A. Сокращение трудоемкости операций.
  - B. Включение новых операций для улучшения качества работ.
  - C. Упрощение подготовки документов.
  - D. Все перечисленное.

7. Психологическая эффективность УР выражается в достижении таких целей организации:

- А. Сокращение загрязняющих выбросов в окружающую среду.
- В. Ускорение управленческих процессов в организации.
- С. Улучшение психологического климата в коллективе.
- Д. Рост мотивации работников.

8. Достижение организационных целей за счет меньших усилий, меньшего числа работников или меньшего времени приводит к повышению эффективности управленческих решений:

- А. Организационной.
- В. Экономической.
- С. Технологической.
- Д. Социальной.

9. В общем виде в теории УР под эффективностью УР понимают:

А. Сокращение затрат.  
В. Ресурсную результативность, полученную по итогам разработки и реализации УР в организации.

- С. Ускорение управленческих процессов в организации.
- Д. Экономия ресурсов.

10. Организационная эффективность УР – это достижение целей за счет:

- А. Меньших усилий.
- В. Меньшего числа работников.
- С. Сокращения расходов.
- Д. Меньшего времени.

11. Социальная эффективность УР выражается в достижении таких целей:

- А. Рост прибыли предприятия.
- В. Рост общественного продукта.
- С. Снижение значимости влияния конкурентов.
- Д. Рост социальной защищенности населения.

12. В теории УР результатами технологических решений традиционно являются:

- А. Снижение трудоемкости продукции.
- В. Рост объемов продаж продукции.
- С. Снижение брака продукции.
- Д. Повышение конкурентоспособности продукции.

13. УР проявляется в четком указании: кто, что и когда должен выполнить.

- А. Правомочность.
- В. Эффективность.
- С. Конкретность.
- Д. Обоснованность.

14. \_\_\_\_\_ управленческих решений подчеркивает обязательность соотношения ожидаемого и достигнутого экономического и социального эффекта с затратами на его разработку и реализацию.

- A. Конкретность.
- B. Эффективность.
- C. Качество.
- D. Обоснованность.

15. Для каких управленческих проблем более полно разработана система критериев оценки решений?

- A. Структурированных.
- B. Слабоструктурированных.
- C. Для любых, независимо от их структурированности.
- D. Среднеструктурированных.

16. Сущность риска составляет:

- A. Угроза возможных потерь.
- B. Невозможность предвидеть все последствия принимаемого решения.

C. Неподготовленность предпринимателя или менеджера к действиям в условиях неопределенности.

D. Большая вероятность неверных действий руководителя.

17. Роль руководителя в процессе контроля за выполнением принятого решения состоит:

- A. Во всем перечисленном.
- B. В распознавании наметившихся отклонений от принятого решения.
- C. В постоянном отслеживании хода реализации решения.
- D. Во внесении необходимых корректив, если в этом возникает потребность.

18. Какие свойства информации играют наиболее важную роль при РУР?

- A. Средства коммуникативности.
- B. Свойства накопления.
- C. Свойства качественной и количественной определенности.
- D. Свойства превращения в знания.
- E. Свойства обрабатываемости.

19. Какова роль информации в разработке управленческого решения?

- A. Является предметом анализа.
- B. Является средством анализа.
- C. Главный фактор успеха.
- D. Позволяет глубже понять проблему.
- E. Решение – информация командного типа.

20. Может ли организация, имеющая много денег на расчетных счетах и валютных счетах, быть неприбыльной?

- A. Может.
- B. Исключено.
- C. Это зависит от организационно-правовой формы предприятия.
- D. Зависит от способа расчета прибыли.



## Понятие о статистической теории решения

### Тестовые задания:

- 1) По критерию определенности информации различают решения, принятые в условиях:
  - a) Определенности.
  - b) В условиях неопределенности.
  - c) Вероятностной определенности (риска).
  - d) Все вышеперечисленное правильно.
- 2) Какие виды неопределенности в зависимости от причин ее появления можно выделить в процессе принятия решений?
  - a) Количественную, информационную, профессиональную, ограничительную, внешней среды.
  - b) Количественную, информационную, профессиональную, ограничительную, стоимостную.
  - c) Количественную, информационную, профессиональную, ограничительную, стоимостную, внешней среды.
  - d) Только количественную.
- 3) Неопределенность при принятии решений может быть устранена полностью или частично:
  - a) Единственным способом.
  - b) Двумя способами.
  - c) Тремя способами.
  - d) Пятью способами.
- 4) Предметом риска при принятии решений являются ресурсы:
  - a) Материальных, финансовых, информационных, интеллектуальных или недополученных доходов, трудовых.
  - b) Материальных, финансовых, информационных, интеллектуальных или недополученных.
  - c) Материальных, информационных, интеллектуальных или недополученных доходов, трудовых.
  - d) Только материальные ресурсы.
- 5) Выберите неправильный вариант. Типичные признаки рискованных ситуаций в процессе принятия решений:
  - a) Величина потенциального ущерба.
  - b) Вероятность наступления последствий принятого решения.
  - c) Альтернативность выбора.
  - d) Невозможность управления риском.
  - e) Надежда на успех.
- 6) К объективным факторам, влияющим на риск при принятии решений, относятся:
  - a) Инфляция, организация труда, конкуренция, политические и экономические кризисы.
  - b) Инфляция, конкуренция, политические и экономические кризисы.

- c) Производственный потенциал, инфляция, конкуренция, политические и экономические.
- d) Только политические и экономические факторы.
- 7) Условия риска при принятии управленческого решения –это:
  - a) Условия достоверности.
  - b) Условия определенности.
  - c) Условия неизмеримой неопределенности.
  - d) Условия измеримой неопределенности.
  - e) Условия надежности.
- 8) Чем характеризуются условия неопределенности:
  - a) Достаточно полным количеством информации для организации действий.
  - b) Отсутствием достаточного количества информации для организации действий.
  - c) Отсутствием измеримой неопределенности для организации действий.
  - d) Отсутствием качественной информации.
- 9) Почему в отечественной экономике на данном этапе ее развития риск в процессе принятия решений особенно вероятен:
  - a) Из-за неустойчивости экономической среды.
  - b) Из-за неустойчивости политической ситуации.
  - c) Из-за неустойчивости социальной среды.
  - d) Из-за неустойчивости правовой среды.
- 10) Какова последовательность катастрофического риска: a) Потеря прибыли.
  - b) Увольнение руководителя.
  - c) Банкротство.
  - d) Потеря дохода.
- 11) Численные размеры рисков определяют при: a) Количественном анализе.
  - b) Качественном анализе.
  - c) Статистическом анализе.
  - d) Экономико-математическом методе.
- 12) Такие факторы, как - производственный потенциал, организация труда, уровни специализации, техника безопасности, относятся к:
  - a) Субъективным факторам, влияющим на риск.
  - b) Объективным факторам, влияющим на риск.
  - c) Динамическим факторам, влияющим на риск.
  - d) Статистическим факторам, влияющим на риск.

## Методы экспертных оценок при разработке управленческих решений

### Тестовые задания:

1. Какие из перечисленных приемов составляют эвристическую группу методов принятия решения?
  - A. Аналогии, инверсии, мозговой атаки.
  - B. Морфологического анализа, группировки, математического моделирования.
  - C. Корреляционного анализа, коллективного блокнота, программирования.
  - D. Аналогии, дисперсионного анализа, теории массового обслуживания.
2. В чем состоит смысл метода экспертных оценок принимаемого решения?
  - A. Специалисты в конкретной области определяют эффективность выбранной альтернативы.
  - B. Группа людей оценивает выбранное решение.
  - C. Один специалист делает заключение о качестве принятого решения.
  - D. Члены коллектива проводят оценку принятого решения.
3. Назовите метод оптимизации УР, разновидностью которого является экономический анализ.
  - A. Метод математического моделирования.
  - B. Метод экспертных оценок.
  - C. Метод мозгового штурма.
  - D. Платежная матрица.
4. Назовите метод оптимизации УР, который применяется в сжатые сроки и в условиях минимума информации.
  - A. Метод математического моделирования.
  - B. Метод экспертных оценок.
  - C. Метод мозгового штурма.
  - D. Метод Дельфи.
5. Назовите метод оптимизации управленческих решений, который применяется в тех случаях, когда задача полностью или частично не поддается формализации.
  - A. Метод математического моделирования.
  - B. Метод экспертных оценок.
  - C. Метод мозгового штурма.
  - D. Метод выборочного анкетирования.
6. Постройте технологическую цепочку процесса разработки УР по методу Дельфи:
  - A. Сбор и обработка результатов опроса, составление справки и информирование экспертов о результатах экспертизы.
  - B. Повторный индивидуальный опрос экспертов, при котором каждый эксперт предлагает вариант решения с учетом имеющихся в справке.

С. Индивидуальный опрос экспертов с помощью анкетирования или интервьюирования.

Д. Составление новой справки и процедура ознакомления и опроса повторяется до тех пор, пока не будет выработано единое мнение.

7. Какой из перечисленных методов относится к методам прогнозирования ситуации?

А. Методы экстраполяции.

В. Функционально-стоимостной анализ.

С. Методы экспертиз.

Д. Метод деловой игры.

8. Какой из перечисленных методов относится к методам выбора альтернатив?

А. Метод презентации.

В. Метод построения дерева решений.

С. Метод оценки порога безубыточности.

Д. Методы экстраполяции.

9. Какой из перечисленных методов эффективен при прогнозировании?

А. Метод Дельфи.

В. Метод ПАТТЕРН.

С. Метод мозгового штурма.

Д. Метод презентации.

10. Постройте технологическую цепочку процесса разработки УР по методу Дельфи:

А. Повторный индивидуальный опрос экспертов, при котором каждый эксперт предлагает вариант решения с учетом имеющихся в справке.

В. Индивидуальный опрос экспертов с помощью анкетирования или интервьюирования.

С. Составление новой справки и процедура ознакомления и опроса повторяется до тех пор, пока не будет выработано единое мнение.

Д. Сбор и обработка результатов опроса, составление справки и информирование экспертов о результатах экспертизы.

11. Метод в разработке УР основан на ряде кратких выступлений группы специалистов для расширения кругозора участников и оказания на них воздействия.

А. Ключевых вопросов.

В. Дельфи.

С. Деловых переговоров.

Д. Симпозиума.

12. Оценка полезности результатов групповых решений определяется с использованием:

А. Критерия Сэвиджа.

В. Стратегии минимизации отклонений индивидуальных решений от группового решения.

С. Принципа максимина.

Д. Теории запасов.

13. Суть метода «635» заключается:
- A. В рассмотрении 635 альтернативных вариантов решений.
  - B. В предложении и рассмотрении шести идей за три часа пятью группами участников.
  - C. В высказывании шестью группами участников по три идеи за пять минут.
  - D. В высказывании за шесть минут трех идей пятью участниками.
14. Правило максимакса в теории принятия решений означает:
- A. Принятие наиболее эффективного решения.
  - B. Принятие осторожного решения.
  - C. Принятие оптимистичного и рискованного решения.
  - D. Максимальный доход при максимальных инвестициях.
15. Расположите в правильной последовательности этапы проведения функционально-стоимостного анализа (ФСА) при принятии УР:
- A. Творческий исследовательский.
  - B. Рекомендательный и внедренческий.
  - C. Информационный и аналитический.
  - D. Подготовительный.
16. Какой из перечисленных методов относится к методам контроля за реализацией УР?
- A. Анализ гибких бюджетов.
  - B. Метод презентаций.
  - C. Анализ поведения затрат.
  - D. Разработка новых должностных инструкций.
17. Дерево решений позволяет:
- A. Гарантировать эффективность принятия решения и достижение цели.
  - B. Минимизировать риски предприятия.
  - C. Проанализировать действия конкурентов.
  - D. Проанализировать варианты принятия решений в зависимости от внешних факторов.
18. В условиях определенности наиболее эффективным будет метод:
- A. Экстраполяции.
  - B. Сценариев.
  - C. Маржинальной прибыли.
  - D. Синектики.
19. Зона безопасной или устойчивой работы организации характеризуется:
- A. Разностью между маржинальным доходом и прибылью от реализации.
  - B. Разностью между фактическим и критическим объемом реализации.
  - C. Разностью между маржинальным доходом и постоянными затратами.
  - D. Отсутствием незавершенного производства.
20. Применение метода сценариев и сценарного подхода эффективно:

А. В условиях неопределенности и риска для разработки, выбора и реализации УР.

В. В условиях ограниченности ресурсов и определенности характеристик развития событий для выбора УР.

С. Для высокопрофессиональной среды технических специалистов.

Д. Для людей с несовпадающими жизненными ценностями, менталитетом, вероисповеданием.

21. Правило максимина в теории принятия решений означает:

А. Выбор стратегии максимального дохода из минимально возможных.

В. Выбор максимально безопасного решения.

С. Выбор стратегии минимальных расходов.

Д. Выбор стратегии максимального риска при минимальных затратах.

22. В платежной матрице анализируются:

А. Доходы и расходы организации.

В. Объем продаж и прибыль.

С. Стратегии и потребляемые ресурсы/ возможные доходы.

Д. Стратегии и действия конкурентов.

23. Метод мозгового штурма позволяет:

А. Активизировать память ЛПП для принятия эффективного решения.

В. Стимулировать мышление на уровне подсознания.

С. Гарантировать высокую эффективность УР и достижение цели.

Д. Принимать программируемые, типичные решения.

24. Анализ маржинальной прибыли основан на допущении:

А. Условия деятельности организации определены.

В. Условия деятельности организации не определены.

С. Издержки подразделяются на переменные и постоянные.

Д. Получение прибыли возможно и желательно.

25. В условиях ограниченности ресурсов критерием принятия решения является:

А. Рентабельность.

В. Маржинальная прибыль.

С. Критерий Вальда.

Д. Удельная маржинальная прибыль.

26. \_\_\_\_\_ – это методы разработки УР, которые основываются на сопоставлении фактических и нормативных показателей, выявлении отклонений и причин их появления.

А. Факторный анализ и метод сравнений.

В. Теория запасов и теория массового обслуживания.

С. Экономико-математические модели и экономический анализ.

Д. Качественные и количественные методы.

27. К формам реализации управленческих решений можно отнести:

А Матрицу распределения ответственности.

В. Приказ.

С. Тренинг.

D. Положение об оплате труда.

28. Экстраполяция – это метод принятия управленческих решений, основанный на \_\_\_\_\_.

A. Приближенном вычислении отсутствующих данных внутри исследуемого интервала.

B. Прогнозировании развития объектов в будущем по тенденциям его поведения в настоящем.

C. Определении показателей энтропии.

D. Расчете величины удельной маржинальной прибыли.

29. Маржинальный доход равен:

A. Прибыль минус постоянные затраты.

B. Выручка минус переменные затраты.

C. Доходу на единицу выпущенной продукции.

D. Маржинальной прибыли.

30. В теории УР к количественным методам прогноза относят метод:

A. Причинного анализа (на основе моделей регрессии).

B. Экспертных оценок.

C. Анкетирования целевых групп о намерениях.

D. Экстраполяции (на основе моделей временных рядов).

31. Оценку выгоды покупателей или клиентов целесообразно производить на основе данных:

A. Управленческого учета.

B. Бухгалтерского (финансового) учета.

C. ABC-метода.

D. Налогового учета.

32. Система «директ-костинг» используется:

A. Для составления внешней отчетности и уплаты налогов.

B. Для разработки инвестиционной политики организации.

C. Для принятия краткосрочных управленческих решений.

D. Все ответы верны.

33. Постройте технологическую цепочку процесса мозговой атаки:

A. Развитие идей в ассоциативные цели и обобщение результатов по протоколу.

B. Вынесение и четкое определение проблемы перед отобранными участниками мозговой атаки.

C. Представление и анализ проблемы ведущим и высказывание предложений участниками.

D. Оценка идей комитетом по оценке.

34. Основными методами прогнозирования, применяемыми в теории УР, являются методы:

A. Экстраполяции.

B. Ретроспективного анализа.

C. Экспертных оценок.

D. Интерполяции.

35. Метод мозгового штурма в принятии УР применяется в тех случаях, когда:

А Есть возможность ориентироваться на уже апробированные варианты решения проблемы.

В Имеется минимум информации о проблеме и установлены сжатые сроки.

С Решение принимается на основе обширной цифровой информации, которая может быть легко формализована.

Д В организации нет специалистов по рассматриваемой проблеме.

36. Метод мозгового штурма в принятии УР применяется в тех случаях, когда:

А. Решение принимается на основе обширной цифровой информации, которая может быть легко формализована.

В. В организации нет специалистов по рассматриваемой проблеме.

С. Имеется минимум информации о проблеме и установлены сжатые сроки.

Д. Есть возможность ориентироваться на уже апробированные варианты решения проблемы.

37. С точки зрения теории управленческих решений метод \_\_\_\_\_ в разработке УР основан на выработке творческих идей путем постановки автора идеи на место участника проблемы:

А. Ключевых вопросов.

В. Симпозиума.

С. Эмпатии.

Д. Синергии.

38. .... – это методы разработки УР, которые основываются на сопоставлении фактических и нормативных показателей, выявлении отклонений и причин их появления.

А Факторный анализ и метод сравнений.

В. Качественные и количественные методы.

С. Экономико-математические модели и экономический анализ.

Д. Теория запасов и теория массового обслуживания.

39. Модель ожидания потребностей основана на:

А. Обобщении мнения экспертов.

В. Соединении и усреднении мнения экспертов.

С. Опросе клиентов.

Д. Опросе мнения опытных торговых агентов.

40. Какой метод в теории УР относят к количественным методам прогнозирования?

А. Метод Дельфи.

В. Причинно-следственное моделирование.

С. Анализ временных рядов.

Д. Метод экспертных оценок.

41. Оценка полезности результатов групповых решений определяется с использованием:



- A. Стратегии суммирования рангов оцениваемых альтернатив.
  - B. Стратегии минимакса.
  - C. Предельного анализа.
  - D. Принципа максимина.
42. При ранжировании большого числа объектов:
- A. Целесообразно отказаться от ранжирования.
  - B. Целесообразно объединять неустойчивые ранги.
  - C. Необходимо увеличить количество экспертов.
  - D. Необходимо провести повторное обследование.
43. Правило минимакса в теории принятия решений означает:
- A. Выбор стратегии максимального дохода из минимально возможных.
  - B. Выбор максимально безопасного решения.
  - C. Выбор стратегии выбора минимальных расходов при максимально возможных исходах.
  - D. Выбор стратегии максимального риска при минимальных затратах.
44. Теория очередей применяется для принятия решений, связанных:
- A. С ситуациями определения очередности поставок запасов.
  - B. С ситуациями ожидания клиентами получения услуги.
  - C. С расчетом необходимого количества каналов обслуживания.
  - D. С ситуацией A и C одновременно.
45. Использование метода конференций эффективно в процессе:
- A. Выбора альтернатив УР.
  - B. Выявления проблемной ситуации.
  - C. Контроля за реализацией УР.
  - D. Ведения переговоров с потенциальными заказчиками.
46. Технология проведения симпозиума в процессе принятия УР означает:
- A. Определение ролей участникам симпозиума для всестороннего обсуждения проблемы.
  - B. Выделение этапов процесса принятия УР.
  - C. Согласование времени выступления докладчиков.
  - D. Определение обсуждаемой тематики выступлений.
47. К качественным методам принятия управленческих решений относятся:
- A. Анализ временных рядов.
  - B. Корреляционно-регрессионный анализ.
  - C. Маржинальный анализ.
  - D. Экспертные опросы и анкетирование.
48. Теория запасов применяется для принятия решений, связанных:
- A. С ситуациями определения очередности поставок запасов.
  - B. С ситуациями ожидания клиентами получения услуги.
  - C. С расчетом необходимого количества каналов обслуживания.
  - D. С определением экономически выгодного размера запасов.

49. SWOT-анализ в стратегическом планировании основан на разделении факторов на:

А. Политические, экономические, оппортунистические и технологические.

В. Стратегические, тактические, политические и экономические.

С. Силы, слабости, угроз и потерь.

Д. Силы, слабости, угроз и возможностей.

## Коллективные решения

### Тестовые задания:

1. К связующим процессам в менеджменте относятся (выберите несколько пунктов):

- а) коммуникации;
- б) выбор целей управления;
- в) мотивация работников;
- г) принятие решений;
- д) управление неформальной структурой.

2. Процесс принятия решений начинается:

- а) с формулирования целей;
- б) с определения лица, ответственного за принятие решений;
- в) со сбора информации о ситуации;
- г) с анализа внешней среды;
- д) с выявления проблемы.

3. Основным препятствием на пути повышения эффективности межличностных коммуникаций в менеджменте является:

- а) различная компетентность партнеров по коммуникации;
- б) плохие условия общения;
- в) плохое знание языка;
- г) коммуникативный шум;
- д) невнимательность.

4. Групповое принятие решений всегда предпочтительней индивидуального:

- а) да;
- б) нет.

5. Какая из предложенных ниже последовательностей шагов верна при принятии управленческого решения:

а) разработка альтернатив, анализ альтернатив, выбор наилучшей из альтернатив;

б) формулировка проблемы, разработка альтернатив, выбор наилучшей альтернативы;

в) анализ альтернатив, выбор наилучшей из альтернатив, согласование выбранной альтернативы с коллективом;

г) формулировка проблемы, выбор приемлемой альтернативы, обсуждение выбранной альтернативы;

д) анализ альтернатив, обсуждение альтернатив в коллективе, выбор альтернативы.

6. Критерием эффективности межличностной коммуникации является:

а) удовлетворенность партнеров по коммуникации;

б) точность формулировок;

в) доброжелательная атмосфера общения;

г) желание сторон продолжить коммуникацию;

д) близость смысла принятого сообщения к смыслу посланного сообщения.

7. Канал в процессе коммуникации - это:

- а) способ установления обратной связи;
- б) средство передачи сообщения;
- в) способ устранения шума.

8. Решение, не зависящее от прошлого опыта, а основанное на объективном аналитическом процессе, является:

- а) рациональным;
- б) интуитивным;
- в) основанным на суждении;
- г) аналитическим.

9. Любое решение, принятое менеджером, является:

- а) оптимальным, то есть наилучшим из существующих;
- б) компромиссным, то есть не самым лучшим, но в той или иной мере устраивающим всех.

10. Модель для принятия решения представляет собой:

- а) уменьшенную копию какого-либо объекта;
- б) упрощенное изображение реальной ситуации.

## **Разработка управленческого решения на основе межотраслевого баланса**

### **Тестовые задания**

1. Какие параметры проблемной ситуации прогнозируются при принятии решения? Отметьте правильные ответы:

- цель
- альтернативы
- факторы неопределенности внешней среды
- последствия реализации альтернатив
- критерии

2. Что такое прогноз? Выберите правильные ответы:

- описание возможных и желательных перспектив, состояний, решений проблем будущего
- информация о будущем, полученная на основе жизненного опыта, более или менее верные догадки о будущем
- вероятностное научно обоснованное суждение о перспективах, возможных состояниях того или иного явления в будущем и (или) об альтернативных путях и сроках их осуществления

3. По какому критерию различаются нормативный и поисковый прогнозы? Выберите правильный ответ:

- по периоду упреждения
- по масштабу
- по цели
- по типу исходной информации

4. «Нормативное прогнозирование — это прогнозирование \_\_\_\_».

Закончите фразу, выбрав правильный вариант из списка подсказок:

- от настоящего к будущему
- от будущего к настоящему

5. «Решение относительно конкретного мероприятия или объекта, необходимого для реализации того или иного аспекта программы - это \_\_\_\_».

6. «Прогноз с периодом упреждения от 1 года до 5 лет — это \_\_\_\_». Выберите правильный вариант из списка подсказок и закончите фразу:

- оперативный прогноз
- краткосрочный прогноз
- среднесрочный прогноз
- долгосрочный прогноз

7. Какие методы прогнозирования базируются на статистической информации? Выберите правильный ответ:

- фактографические
- экспертные
- аналитические

8. Какие из перечисленных методов относятся к методам индивидуальной экспертной оценки? Выберите правильный ответ:

дельфийский метод

метод интервью

метод «мозгового штурма»

9. «Метод прогнозных комиссий относится к \_\_\_\_». Закончите фразу, выбрав из списка подсказок правильный вариант:

методам индивидуальной экспертной оценки

методам коллективной экспертной оценки

фактографическим методам прогнозирования

10. «Аналитический метод прогнозирования, основанный на установлении логической последовательности состояний объекта прогнозирования и их возможных значений с последующим перебором и оценкой вариантов сочетаний этих значений — это \_\_\_\_».

матричный метод

аналитический метод прогнозирования

метод морфологического анализа

11. Какой из методов прогнозирования использует в качестве основы прогноза закономерность развития объекта, сходного по природе с исследуемым? Выберите правильные ответы:

прогнозная экстраполяция

метод исторической аналогии

метод математической аналогии

публикационный метод прогнозирования

12. Какие методы прогнозирования необходимо применить, если безразмерный показатель глубины прогнозирования примерно равен 1?

Выберите правильные ответы:

фактографические методы

экспертные методы

13. Отметьте фактографические методы прогнозирования:

статистический метод

метод экстраполяции

метод морфологического анализа

метод «мозгового штурма»

метод исторической аналогии

метод математической аналогии

14. В каком случае при прогнозировании используются экспертные методы? Выберите правильные ответы:

если безразмерный показатель глубины прогнозирования примерно равен 1

если безразмерный показатель глубины прогнозирования больше 1

если безразмерный показатель глубины прогнозирования меньше 1

15. «Для современного этапа прогнозирования характерно \_\_\_\_».

Закончите фразу, выбрав из списка подсказок правильный вариант:

увеличение доли долгосрочного прогнозирования по сравнению с

краткосрочным и среднесрочным

повышение доли локальных и региональных прогнозов по сравнению с глобальными

увеличение доли экспертных, качественных методов прогнозирования по сравнению с математическими, чисто количественными «включенность» прогнозирования в управленческую деятельность: в планирование, программирование, проектирование, экспертизу,

принятие решений.

16. «Для прогноза развития организации в условиях динамически развивающейся внешней среды рекомендуется использовать \_\_\_\_».

Закончите фразу, выбрав из списка подсказок правильный вариант:

метод экстраполяции

метод исторической аналогии метод «прогнозных сценариев

метод «мозговой атаки»

17. «Метод прогнозный сценариев относится к. \_\_\_\_». Закончите фразу,

выбрав правильный вариант из списка подсказок:

фактографическим методам экспертным методам

аналитическим методам

18. Верно ли следующее высказывание: «Инверсная верификация — это верификация путем проверки адекватности прогностической модели в ретроспективном периоде?»

Да

Нет

19. Дополните список параметров, содержащихся в задании на прогноз:

период упреждения прогноза

объект прогнозирования

план (приказ, постановление)

20. «Этап прогнозирования, на котором исследуется история развития объекта прогнозирования и прогнозного фона с целью получения их систематического описания —это \_\_\_\_» Закончите фразу, выбрав правильный вариант из списка подсказок:

прогнозный диагноз

прогнозная ретроспекция

прогнозный эксперимент

21. Дополните список подэтапов, входящих в этап проспекции:

прогнозный диагноз

верификация

(синтез прогнозов)

22. В каком виде может существовать прогнозная модель? Отметьте

правильный ответ:

в виде схемы

в виде графа

в виде классификации

в виде таблицы

23. «Проспекция —это этап прогнозирования, на котором. \_\_\_\_».

Закончите фразу, выбрав из списка подсказок правильный вариант:

исследуется история развития объекта прогнозирования и прогнозного фона с целью получения их систематического описания  
исследуется систематическое описание объекта прогнозирования и прогнозного фона с целью выявления тенденции их развития и выбора (разработки) моделей и методов прогнозирования

по результатам диагноза разрабатываются прогнозы объекта прогнозирования производятся верификация и синтез прогнозов

24. На каком этапе прогнозирования выявляется взаимосвязь между факторами и показателями развития объекта прогнозирования? Выберите правильный ответ:

- на этапе прогнозного диагноза
- на этапе проспекции
- на этапе формирования прогнозной модели

25. Когда проводится верификация прогноза? Выберите правильный ответ:

- после корректировки прогноза
- после наступления прогнозируемых событий
- после формирования прогнозных вариантов или альтернатив

26. «Верификация прогноза путем его сопоставления с прогнозами, полученными из других источников информации — это \_\_\_\_». Закончите фразу, выбрав правильный вариант из списка подсказок:

- консеквентная верификация
- инверсная верификация
- косвенная верификация

27. Что такое инверсная верификация? Выберите правильный ответ:

- проверка правильности сформированной прогностической модели с помощью дополнительно приглашенных экспертов
- проверка правильности сформированной прогностической путем ее сопоставления с параметрами развития объекта прогнозирования в прошлом

28. «Верификация прогноза путем использования дополнительного обоснования или изменения экспертов — это \_\_\_\_». Закончите фразу, выбрав правильный вариант из списка подсказок:

- верификация оппонентом
- верификация повторным опросом
- консеквентная верификация

29. Дополните список принципов прогнозирования:

принцип системности прогнозирования принцип согласованности прогнозирования принцип вариантности прогнозирования принцип непрерывности прогнозирования

- принцип верифицируемости прогнозирования (принцип рентабельности прогнозирования)

30. «Принцип прогнозирования, требующий корректировки прогноза по мере поступления новых данных об объекте прогнозирования — это \_\_\_\_». Закончите фразу, выбрав правильный вариант из списка подсказок:

- принцип корректируемости
- принцип верифицируемости
- принцип непрерывности



31. В соответствии с каким принципом необходимо стремиться к тому, чтобы экономический эффект от использования прогноза превышал затраты на его разработку? Отметьте правильный ответ:

- в соответствии с принципом вариативности;
- в соответствии с принципом согласованности;
- в соответствии с принципом рентабельности.

32. «Повышение веса долгосрочных и дальнесрочных прогнозов является одной из современных тенденций прогнозирования». Верно ли данное высказывание?

- да
- нет

33. Доля каких прогнозов выше в современном прогнозировании?

- экспертных
- математических

34. «Прогнозная информация о тенденциях развития объекта управления – это \_\_\_\_». Закончите фразу, выбрав правильный вариант из списка подсказок:

- прогнозная информация о вариантах развития внешней среды
- прогнозная информация о побочных последствиях реализации альтернатив
- прогнозная информация о прямых последствиях реализации альтернатив

35. С чего необходимо начинать анализ факторов, влияющих на развитие объекта прогнозирования? Отметьте правильный ответ:

- с выделения наиболее значимых факторов
- с определения типа неопределенности внешней среды
- с выявления динамики факторов неопределенности внешней среды

36. «Определение динамики развития факторов, влияющих на развитие объекта прогнозирования, проводится только методами экспертного прогнозирования». Правильно ли это утверждение?

- да
- нет

37. Дополните список наиболее распространенных кривых, отражающих развитие объектов:

- кривая Перла
- кривая Гомперца
- (экспонента)

38. Какие модели экстраполяции строятся исходя из условий максимального приближения к тренду процесса с учетом его особенностей и ограничений? Отметьте правильный ответ:

- регрессионные
- феноменологические

39. «Возможные последствия реализации альтернатив зависят только от выбранной альтернативы». Верно ли данное высказывание?

- да
- нет

40. Дополните список методов прогнозирования последствий принимаемого решения:

«Дельфийский метод»

(метод прогнозных сценариев)

(метод морфологического анализа)

(метод имитационного моделирование)

41. Какой метод прогнозирования позволяет лучше оценить чувствительность внешней среды к угрозам? Выберите правильный ответ:

метод экстраполяции

метод прогнозных сценариев

42. Каким методом следует прогнозировать мероприятия, необходимые для реализации какого-либо решения? Выберите правильный ответ.

нормативным

поисковым

43. Дополните список основных элементов сетевых графиков:

события

(работы)

44. Укажите в правильной последовательности этапы сетевого планирования:

расчленение комплекса работ на отдельные части и их закрепление за ответственными исполнителями

выявление каждым исполнителем всех событий и работ

построение первичных сетевых графиков

построение сводного сетевого графика

обоснование или уточнение времени выполнения каждой работы в сетевом графике

45. Какие методы планирования чаще всего применяются для оптимального распределения ресурсов при заданных ограничениях?

Отметьте правильный ответ:

метод вертикальных матриц

метод горизонтальных матриц

## Принятие решений в условиях риска и неопределённости

### Тестовые задания:

1. «Ситуация, когда наступление значимых событий имеет определенную вероятность и может быть оценено количественно называется \_\_\_\_». Закончите фразу, выбрав правильный вариант из списка подсказок:  
рискованной ситуацией  
неопределенной ситуацией
2. «Алгоритмические методы —это методы \_\_\_\_». Закончите фразу, выбрав правильный вариант из списка подсказок:  
нормативной теории  
дескриптивной теории
3. В каком случае при выборе альтернатив применяется метод платежной матрицы? Выберите правильные ответы:  
если внешняя среда носит определенный характер  
если последствия реализации альтернатив можно выразить количественно  
если внешняя среда носит неопределенный характер
4. Какие методы выбора альтернатив применимы в ситуациях, когда вероятности осуществления различных состояний внешней среды известны?  
Выберите правильный ответ:  
метод максимина  
метод матрицы сожалений  
метод платежной матрицы
5. Какие данные необходимы для составления матрицы сожалений?  
Отметьте правильные ответы:  
набор альтернатив  
критерии выбора  
ситуации внешней среды, значимые для реализации решения  
вероятности осуществления ситуаций внешней среды  
факторы неопределенности  
возможные упущенные выгоды  
цели решения
6. Какие элементы процесса принятия решений представлены в платежной матрице? Выберите правильные ответы  
альтернативы  
ЛПР;  
прямые последствия реализации альтернатив  
побочные последствия реализации альтернатив;  
внешние условия реализации альтернатив;  
набор критериев выбора альтернатив.
7. «Метод минимакс применяется в ситуации когда известны \_\_\_\_»: Закончите фразу, выбрав из списка подсказок правильный вариант:  
затраты

прибыли

8. В каком случае необходимо применить метод матрицы сожалений?

Отметьте правильный ответ:

в случае рискованного решения

в случае неопределенного решения

9. Какой метод выбора альтернатив использует менеджер, действующий осторожно? Отметьте правильный ответ:

метод максимина

метод максимакса

10. Какой метод выбора альтернатив применим в случае, если руководитель имеет дело с минимизацией затрат? Отметьте правильный ответ:

метод минимакса;

метод максимина.

11. Какая из двух матриц служит основой для построения другой?

Отметьте правильный ответ:

матрица сожалений

платежная матрица

12. «Метод максимина применяется в случае, если последствия описываются в терминах прибылей». Верно ли данное высказывание?

верно

неверно

13. Дополните список экономических методов выбора альтернатив:

метод «стоимость - эффективность»

(метод «затраты –прибыли»)

14. С какого этапа начинается анализ «стоимость - эффективность»?

Выберите правильный ответ:

определение объема и характера исследования построение модели

(матрицы) стоимости

построение модели (матрицы) эффективности

15. В какой области первоначально использовался метод «стоимость - эффективность»? Выберите правильный ответ:

в сфере сельского хозяйства

в сфере торговли

в военной сфере

16. В каком виде должны быть сформулированы требования на ресурсы при использовании метода «стоимость - эффективность»? Выберите правильный ответ:

в количественном выражении в качественном выражении

в денежном выражении

17. Укажите в правильной последовательности стадии анализа «стоимость - эффективность»:

определение объема и характера исследования;

построение модели стоимости

построение модели эффективности

синтез оценки стоимости и эффективности

18. «При проведении анализа «стоимость - эффективность» требования к системе в целом формулируются на стадии построения матрицы эффективности». Верно ли данное высказывание.

да

нет

19. Как можно осуществить синтез оценки стоимости и эффективности? Отметьте правильные ответы:

выбирается наиболее эффективный и, одновременно, самый дешевый проект

выбирается самый эффективный проект при фиксированном уровне стоимости

выбирается самый дешевый проект при фиксированном уровне эффективности

выбирается проект с максимальным уровнем эффективности на единицу денежной стоимости.

20. В какой сфере впервые был использован метод «затраты - выгоды»?

в военной сфере

в сфере промышленности

в социальной сфере

21. В какой форме должны быть представлены общественные выгоды при использовании метода «затраты-выгоды»? Выберите правильный

ответ:

в баллах

в натуральном выражении

в количественной форме

в денежном выражении

22. «Метод «затраты-прибыли» применяется в случае, когда \_\_\_\_\_». Закончите фразу, выбрав из списка подсказок правильный вариант:

затраты и прибыли выражены в денежной форме

затраты выражены в денежной форме, а прибыли представлены через натуральные количественные показатели

затраты представлены в денежной форме, а прибыли - частично через количественные, частично через качественные показатели

23. Укажите в правильной последовательности этапы анализа «затраты-выгоды»:

формулировка наиболее важных целей мероприятия

ранжирование целей

количественная интерпретация целей оценка выгод в денежных терминах синтез затрат и общественных выгод

24. Какие методы экспертных оценок лучше применить, если альтернатив достаточно много? Выберите правильные ответы:

метод нормирования

метод средней точки

метод экспертной классификации

25. «Метод парных сравнений относится к методам качественных экспертных оценок при выборе альтернатив» Верно ли данное высказывание?

верно

неверно

26. «Выбор альтернатив при использовании метода Черчмена-Акофа начинается с \_\_\_\_». Закончите фразу, выбрав правильный вариант из списка подсказок:

сопоставления первой по предпочтительности альтернативы с суммой всех остальных

назначению каждой из альтернатив количественной оценки ранжированию всех альтернатив по предпочтительности

27. «Каждый из экспертов непосредственно указывает значение показателя каждой из альтернатив при использовании метода \_\_\_\_». Закончите фразу, выбрав правильный вариант из списка подсказок:

ранжирования нормирования

векторов предпочтений

28. «Применение экспертных технологий целесообразно \_\_\_\_».

Закончите фразу, выбрав правильные варианты из списка подсказок:

при определении целей

при формировании альтернатив

при прогнозной экстраполяции

29. Какие методы используются при организации коллективных экспертных опросов? Выберите правильные ответы:

метод Дельфи

метод прогнозных сценариев

метод интервью

## Контроль и реализация решений

### Тестовые задания:

1. «Контроль реализации решения проводится после этапа \_\_\_\_». Закончите фразу, выбрав правильный вариант из списка подсказок:  
оценки эффективности планирования  
управления реализацией
2. Дополните список методов; применяемых на этапе планирования.  
тактическое планирование  
стратегическое планирование  
нормативное планирование  
изыскательское планирование  
программно-целевое планирование  
(сетевые графики, сетевое планирование)
3. «Метод Дельфи используется на этапе \_\_\_\_». Закончите фразу, выбрав правильные варианты из списка подсказок:  
планирования  
оценки эффективности контроля реализации  
прогнозирования
4. «Качество исполнения решения оценивается на этапе \_\_\_\_». Закончите фразу, выбрав правильные варианты из списка подсказок:  
оценки эффективности  
контроля реализации
5. «Выбор средств решения задач, поставленных руководством или являющихся традиционными для предприятия, относится к \_\_\_\_». Закончите фразу, выбрав правильные варианты из списка подсказок:  
тактическому планированию  
стратегическому планированию  
оперативному планированию
6. Что характеризует преактивное планирование? Выберите правильный ответ:  
ориентация на прошлое  
стремление сохранить существующее положение дел в организации  
нацеленность на изменения, опора на прогноз
7. Какие меры позволяют ускорить процесс согласования решений? Выберите правильный ответ:  
установление предельных сроков внесения критических замечаний  
определить необходимость в корректировке принятого решения
8. Отметьте возможные субъекты согласования решения по выбору проекта застройки городской площади в департаменте архитектуры и строительства мэрии  
исполнители —строительные организации жители города  
архитекторы  
депутаты Областного совета
9. «Быстрота согласования решения обеспечивается за счет передача проектов решений всем участникам согласования за определенное время до

совещания». Верно ли данное высказывание?

Да

Нет

10. Что из перечисленных мер относится к принципам контрольной деятельности? Отметьте правильные ответы:

- осмысленность и однозначность восприятия стандарта сотрудниками
- необходимость согласования этапов и времени контроля с исполнителями
- двустороннее общение с сотрудниками
- вознаграждение за выполнение установленных стандартов и норм
- обязательность контроля всех операций процесса исполнения

11. Дополните список методов, применяемых для доведения задачи до исполнителя:

- совещания
- собрания,
- беседы
- показ образцов исполнения
- (инструктирование)
- (изучение документов)

12. Какой из видов контроля позволяет выявить, достаточны ли для реализации решения имеющиеся ресурсы? Выберите правильный ответ:

- предварительный
- текущий
- заключительный

13. С какого этапа начинается процесс контроля? Отметьте правильный ответ:

- с определения масштаба допустимых отклонений
- с измерения фактических результатов
- с установления стандартов

14. К числу принципов контрольной деятельности относится осмысленность и однозначность восприятия стандартов сотрудниками. Верно ли данное высказывание?

да

нет

15. Какие меры необходимо, прежде всего, принять, если цель решения не достигнута? Отметьте правильный ответ:

- пересмотреть цель
- устранить отклонение от цели
- выявить причину отклонения

16. Какая модель эффективности позволяет оценивать социальные последствия принятых решений? Выберите правильные ответы:

модель экономической эффективности      модель социальной эффективности

модель целевой эффективности

модель технической эффективности

17. К какому классу показателей эффективности относится



предоставление дополнительных услуг потребителям продукции? Выберите правильный ответ:

к классу показателей экономической эффективности

к классу показателей социальной эффективности

18. «Экономическая эффективность выражает степень удовлетворения спроса населения». Верно ли данное высказывание?

да

нет

19. Дополните список возможных показателей эффективности разработки решения с позиции оценки качественных показателей:

степень научной обоснованности решения

своевременность предоставления проекта решения

ориентация на прогрессивный зарубежный и отечественный опыт

численность занятых в разработке решения

снижение расходов, связанных с разработкой проекта решения

(применение технических средств)

(степень риска в реализации решения, степень риска)

(многовариантность расчетов)

20. Какой показатель экономической эффективности отрасли использовался до недавнего уровня в России? Выберите правильный ответ

национальный доход

прибыль

производительность труда

21. Дополните список частных показателей экономической эффективности.

рентабельность

оборачиваемость средств

окупаемость капиталовложений

соотношение роста заработной платы и производительности труда

(фондоёмкость)

(фондоотдача)

(производительность труда)

22. «Число трудоустроенных граждан характеризует социальную эффективность работы службы занятости». Верно ли данное высказывание?

верно

неверно

23. Дополните список субъектов согласования при принятии решения по закупке нового компьютерного оборудования в коммерческой организации:

руководство организации

технические эксперты

экономисты

поставщики оборудования

(потребители, пользователи, сотрудники организации)

24. «Эффективность управления в узком смысле слова \_\_\_\_\_».

это результат деятельности, достигнутый за счет труда всего коллектива

(включая работников аппарата управления)

отражает результативность собственно управленческой деятельности

25 «Обобщающими показателями социальной эффективности в узком смысле являются \_\_\_\_». Закончите фразу, выбрав правильные варианты из списка подсказок:

соотношение доходов к затраченным ресурсам

своевременность выполнения заказа

количество решений, принятых с участием работников трудового коллектива

26. Дополните список показателей целевой эффективности.

вероятность достижения цели

вероятность получения требуемого результата  
вероятностно-гарантированный результат (средний результат) (гарантированный результат)

27. На каком этапе разработки решения задаются критерии целевой эффективности? Выберите правильный ответ:

при разработке альтернатив

при формировании набора критериев выбора альтернатив

при прогнозировании факторов неопределенности

28. «Показатель \_\_\_\_\_ может отражать время реагирования на срочный вызов или запрос клиента». Вставьте пропущенное слово, выбрав его из следующего списка подсказок:

регулярности

оперативности

## Системный анализ при принятии управленческих решений

### Тестовые задания:

1. Что определяет в первую очередь эффективность неформальных решений?
  - A. Личность менеджера, лидерство.
  - B. Профессиональная подготовка персонала.
  - C. Знание структуры ценностей и интересов.
  - D. Социально-психологическая обстановка в коллективе.
  - E. Информация о неформальных отношениях в коллективе.
2. Какое определение качества УР вы сочтете наиболее точным и полным?
  - A. Это эффективность управленческого решения.
  - B. Свойства и характеристики решения, оцениваемые по критерию желаемого успеха.
  - C. Это одна из характеристик управленческого решения.
  - D. Это содержание решения.
  - E. Способ оценки решения.
3. Какой набор факторов определяет качество управленческого решения?
  - A. Методология разработки решения, использование техники, временные ограничения.
  - B. Объем информации, профессионализм персонала, личные качества менеджера.
  - C. Методы анализа, реальные цели, объём информации.
  - D. Организация разработки, ответственность персонала, моделирование ситуации.
  - E. Целевая организация и методология.
4. Какой состав характеристик дает наиболее полное представление о качестве УР?
  - A. Полнота информации, ясность контроля, ответственность.
  - B. Целенаправленность, поле самостоятельности, ответственность.
  - C. Профессионализм персонала, качества менеджера, моделирование ситуации.
  - D. Цель, ситуация, проблема.
  - E. Своевременность, адресность, конкретность.
5. К методам повышения эффективности процесса управления относятся:
  - A. Сокращение отдельных операций.
  - B. Изменение последовательности выполнения операций.
  - C. Упрощение процедуры выполнения операций.
  - D. Все перечисленное.
6. К основным способам повышения эффективности процесса управления относятся:
  - A. Сокращение трудоемкости операций.
  - B. Включение новых операций для улучшения качества работ.
  - C. Упрощение подготовки документов.
  - D. Все перечисленное.

7. Психологическая эффективность УР выражается в достижении таких целей организации:

- A. Сокращение загрязняющих выбросов в окружающую среду.
- B. Ускорение управленческих процессов в организации.
- C. Улучшение психологического климата в коллективе.
- D. Рост мотивации работников.

8. Достижение организационных целей за счет меньших усилий, меньшего числа работников или меньшего времени приводит к повышению эффективности управленческих решений:

- A. Организационной.
- B. Экономической.
- C. Технологической.
- D. Социальной.

9. В общем виде в теории УР под эффективностью УР понимают:

A. Сокращение затрат.  
B. Ресурсную результативность, полученную по итогам разработки и реализации УР в организации.

- C. Ускорение управленческих процессов в организации.
- D. Экономия ресурсов.

10. Организационная эффективность УР – это достижение целей за счет: A. Меньших усилий.

- B. Меньшего числа работников.
- C. Сокращения расходов.
- D. Меньшего времени.

11. Социальная эффективность УР выражается в достижении таких целей:

- A. Рост прибыли предприятия.
- B. Рост общественного продукта.
- C. Снижение значимости влияния конкурентов.
- D. Рост социальной защищенности населения.

12. В теории УР результатами технологических решений традиционно являются:

- A. Снижение трудоемкости продукции.
- B. Рост объемов продаж продукции.
- C. Снижение брака продукции.
- D. Повышение конкурентоспособности продукции.

13. УР проявляется в четком указании: кто, что и когда должен выполнить.

- A. Правомочность.
- B. Эффективность.
- C. Конкретность.
- D. Обоснованность.

14. \_\_\_\_\_ управленческих решений подчеркивает обязательность соотношения ожидаемого и достигнутого экономического и социального эффекта с затратами на его разработку и реализацию.

- A. Конкретность.
- B. Эффективность.
- C. Качество.
- D. Обоснованность.

15. Для каких управленческих проблем более полно разработана система критериев оценки решений?

- A. Структурированных.
- B. Слабоструктурированных.
- C. Для любых, независимо от их структурированности.
- D. Среднеструктурированных.

16. Сущность риска составляет:

- A. Угроза возможных потерь.
- B. Невозможность предвидеть все последствия принимаемого решения.

C. Неподготовленность предпринимателя или менеджера к действиям в условиях неопределенности.

D. Большая вероятность неверных действий руководителя.

17. Роль руководителя в процессе контроля за выполнением принятого решения состоит:

- A. Во всем перечисленном.
- B. В распознавании наметившихся отклонений от принятого решения.
- C. В постоянном отслеживании хода реализации решения.
- D. Во внесении необходимых корректив, если в этом возникает

потребность.

18. Какие свойства информации играют наиболее важную роль при РУР?

- A. Средства коммуникативности.
- B. Свойства накопления.
- C. Свойства качественной и количественной определенности.
- D. Свойства превращения в знания.
- E. Свойства обрабатываемости.

19. Какова роль информации в разработке управленческого решения?

- A. Является предметом анализа.
- B. Является средством анализа.
- C. Главный фактор успеха.
- D. Позволяет глубже понять проблему.
- E. Решение – информация командного типа.

20. Может ли организация, имеющая много денег на расчетных счетах и валютных счетах, быть неприбыльной?

- A. Может.
- B. Исключено.
- C. Это зависит от организационно-правовой формы предприятия.
- D. Зависит от способа расчета прибыли.

### Список рекомендуемой литературы

1. Криворотов, В. В. Конкурентоспособность предприятий и производственных систем [Электронный ресурс]: учебное пособие / В. В. Криворотов, А. В. Калина, С. Е. Ерыпалов. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 351 с. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=426601>
2. Карданская, Н. Л. Управленческие решения [Электронный ресурс]: учебник / Н. Л. Карданская. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 439 с. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436715>
3. Методы оптимальных решений в экономике и финансах [Текст] : учебник для студентов, обуч. по направлениям подготовки "Экономика" и "Прикладная математика и информатика (квалификация (степень) "бакалавр") / коллектив авторов ; под ред. В. М. Гончаренко, В. Ю. Попова. - 3-е изд., стер. - Москва : КноРус, 2017. - 400 с. : ил. - (Бакалавриат). - Авт. указ. на обороте тит. л. - Библиогр.: с. 399-400 (43 назв.). - ISBN 978-5-406-04181-9 : 605.87 р.
4. Системы поддержки принятия решений [Текст] : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Санкт-Петербургский гос. ун-т ; под ред. В. Г. Халина, Г. В. Черновой. - Москва : Юрайт, 2016. - 494 с. - (Бакалавр и магистр. Академический курс). - ISBN 978-5-9916-5201-8 : 1165.23 р.
5. Веснин, В. Р. Основы управления [Текст] : учебник для бакалавров / В. Р. Веснин. - М. : Проспект, 2013. - 272 с. - ISBN 978-5-392-09214-7 : 250.00 р
6. Орлов, А. И. Теория принятия решений [Текст] : учебник / А. И. Орлов. - М. : Экзамен, 2006. - 573 с.
7. Вертакова, Ю. В. Управленческие решения: разработка и выбор [Текст] : учебное пособие / Ю. В. Вертакова, И. А. Козьева, Э. Н. Кузьбожев. - М. : КноРус, 2005. - 352 с.
8. Смирнов, Э. А. Управленческие решения [Текст] : учебное пособие / Э. А. Смирнов. - М. : ИНФРА-М, 2001. - 264 с.
9. Литвак, Б. Г. Разработка управленческого решения [Текст] : учебник для студентов вузов / Б. Г. Литвак. - М. : Дело, 2001. - 392 с.
10. Учитель, Ю. Г. Разработка управленческих решений [Электронный ресурс]: учебник / Ю. Г. Учитель, А. И. Терновой, К.И. Терновой. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 383 с. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117136>
11. Экономическая оценка инвестиций [Электронный ресурс]: методические рекомендации для самостоятельной работы студентов очной (заочной) формы обучения направления 080400.62 «Управление персоналом» профиль «Управление персоналом организации» / Юго-Западный государственный университет, Кафедра экономики и управления; ЮЗГУ; сост. Е. В. Тинькова. - Курск: ЮЗГУ, 2014. - 31 с.
12. Экономическая теория (микро- и макроэкономика, мировая экономика) [Электронный ресурс]: методические рекомендации по

написанию курсовой работы для студентов направления подготовки 380304.62 Государственное и муниципальное управление / ЮЗГУ; сост. М. А. Пархомчук. - Электрон. текстовые дан. (321 КБ). - Курск: ЮЗГУ, 2015. - 31 с.

13. Экономика [Электронный ресурс]: методические указания для самостоятельной работы по изучению дисциплины для студентов направлений подготовки 23.03.03, 15.03.01, 28.03.01, 15.03.05 / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: А. А. Кононов, Е. Ю. Чарочкина. - Электрон. текстовые дан. (765 КБ). - Курск : ЮЗГУ, 2015. - 115 с.

14. Управленческие решения [Текст] : методические рекомендации для само-стоятельной работы / Курский государственный технический университет, Кафедра экономики и управления ; сост. В. А. Дудко. - Курск : КурскГТУ, 2009. - 31 с