

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич
Должность: ректор
Дата подписания: 15.09.2023 18:56:29
Уникальный программный ключ:
9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

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

Кафедра региональной экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

О.И. Локтионова

« 25 » 09



Методы принятия управленческих решений

Методические указания для выполнения самостоятельной
работы по дисциплине «Методы принятия управленческих
решений» для студентов направления подготовки
39.03.01 Социология

Курск 2023

УДК 338

Составитель: О.А. Крыжановская

Рецензент

кандидат экономических наук, доцент *Ю.С. Положенцева*

Методы принятия управленческих решений: методические указания для выполнения самостоятельной работы по дисциплине «Методы принятия управленческих решений» для студентов направления подготовки 39.03.01 Социология / Юго-Зап. гос. ун-т.: сост. О.А. Крыжановская; - Курск, 2023. - 27 с.

Предназначены студентам направления подготовки 39.03.01 Социология для выполнения самостоятельной работы по дисциплине «Методы принятия управленческих решений». Содержат теоретические основы и практические рекомендации по вопросам практического применения методов принятия управленческих решений.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать _____ Формат 60x84 1/16.
Усл. печ. л. _____. Уч.-изд. л. _____. Тираж ____ экземпляров.
Заказ *500* Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет.
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

Цель дисциплины

Освоение теоретических знаний и практических навыков в области принятия и реализации управленческих решений.

Задачи дисциплины

- получение теоретических знаний о методах разработки, принятия и реализации управленческих решений;
- формирование у студентов навыков по сбору, обработке и анализу информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;
- овладение навыками использования основных приемов и методов оценки альтернативных вариантов, расчета интегральных показателей и их использования для выбора альтернативы;
- получение практических навыков самостоятельно разрабатывать, принимать и реализовывать управленческие решения.

Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Содержание
1	Понятие, функции и типология управленческих решений. Этапы принятия управленческого решения.	Понятие управленческого решения. Экономическая сущность управленческих решений. Организационная сущность управленческих решений. Правовая сущность управленческих решений. Технологическая сущность управленческих решений. Направляющая функция решений. Координирующая роль решений. Мотивирующая функция решений. Формы реализации управленческих решений. Состав этапов разработки и принятия управленческого решения. Характеристика задач управления на каждом этапе.
2	Оценивание целей. Критерии оценивания. Экспертные методы.	Основные принципы теории измерений. Шкалы. Шкала наименований. Порядковая шкала. Шкала интервалов. Шкала отношений. Вербально-числовая шкала Харингтона. Методы получения качественных и количественных экспертных оценок. Оценивание альтернативных целей с помощью нескольких критериев. Дерево целей.
3	Выбор альтернатив.	Метод Черчмена-Акоффа. Метод анализа иерархий. Полигон альтернатив как метод выбора альтернатив. Метод дерева решений.
4	Риск и неопределенности при принятии управленческих решений. Реализация управленческих решений.	Риск и неопределённость при принятии управленческих решений. Пути устранения неопределённости. Классификация рисков. Использование теории игр для выбора альтернатив. Реализация решений. Контроль исполнения.

СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ ДЛЯ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО САМОСТОЯТЕЛЬНОГО ИЗУЧЕНИЯ

Тема 1. Понятие, функции и типология управленческих решений. Этапы принятия управленческого решения

Экономические аспекты управленческих решений

Проблема касается определения экономической эффективности управленческих решений. Поэтому работа должна строиться следующим образом. Необходимо раскрыть следующие понятия: «эффекта», «эффективности», «экономической эффективности», «эффективности управленческого решения». Далее приводятся методы оценки экономической эффективности (косвенный метод сопоставления различных вариантов, по конечным результатам, по непосредственным результатам деятельности). Необходимо использовать в работе матрицу эффективности управленческого решения. Также можно использовать другие методы по усмотрению студента.

Тема 2. Оценивание целей. Критерии оценивания. Экспертные методы.

Системный анализ управленческих решений

Системный анализ – исследование, цель которого помочь руководителю, принимающему решение, в выборе курса действий путем систематического изучения его действительных целей, количественного сравнения затрат, эффективности и риска, которые связаны с каждой из альтернатив политики или стратегии достижения целей, а также путем формулировки дополнительных альтернатив, если это признается желательным.

Необходимо дать определение понятиям «система», «системный подход», «экономический анализ», «системный анализ», определить роль системного анализа для обоснования планируемых решений, этапы системного анализа. Также можно рассмотреть развитие системных концепций, этапы развития системных исследований. Описать области применения системного анализа в экономике и управлении. Далее необходимо описать методику и методы системного анализа (экспертные,

морфологические и др.), рассмотреть схему алгоритма решения задач системного исследования выявленной проблемы.

Использование экспертных методов при принятии решений

Основной целью организации и проведения экспертиз является повышение профессионального уровня принимаемых решений за счет использования специально разработанных и проверенных на практике технологий экспертного оценивания. Необходимо дать понятие экспертному оцениванию, охарактеризовать различные методы экспертных оценок, возможности их применения для решения разнообразных проблем. Необходимо охарактеризовать процесс разработки управленческого решения, основные этапы разработки управленческого решения, методологию разработки управленческих решений, можно дать понятие экспертного оценивания при принятии решений. Далее излагаются методы экспертных оценок. В их число обязательно включаются методы прямых оценок и с обратной связью (метод “Дельфи” и “мозговой штурм”), рассматриваются методы получения качественных и количественных оценок. Необходимо рассмотреть методы разработки анкет, подбор экспертов, особенности и условия применения методов с обратной связью.

Разработка управленческого решения методом мозгового штурма

Сущность метода коллективной генерации идей (мозговой атаки или штурма) состоит в использовании творческого потенциала специалистов при анализе и прогнозировании проблемной ситуации, реализующей вначале генерацию идей, а затем последующее деструктурирование (разрушение, критику) этих идей с формулированием контридей и выработке согласованной прогнозной точки зрения. В теоретической части работы желательно изложить исторический отечественный и зарубежный опыт разработки и использования данного метода, что во многом будет способствовать повышению научной обоснованности содержания курсовой работы. Кроме того, необходимо охарактеризовать теоретические аспекты разработки

управленческих решений, процесс принятия решений, рассмотреть методы принятия управленческих решений и дать оценку метода «мозгового штурма» как одного из методов разработки управленческих решений. Далее излагается механизм проведения мозговой атаки. Традиционно данная экспертная оценка включает шесть этапов, которые необходимо подробно рассмотреть. Возможно включение в методическую часть работы описание разновидностей мозгового штурма, например, метода “635”, условия применения данного метода и его модификаций, предложить проблемы, решение которых может прогнозироваться методом мозгового штурма. Желательно построить дерево целей, применяя данный метод.

Использование сценарного подхода при разработке управленческого решения

При РУР широкое распространение находит метод сценариев, дающий возможность оценить наиболее вероятный ход развития событий и возможные последствия принимаемых решений. С помощью этого метода руководитель может систематизировать имеющуюся информацию, сделать выводы и выбрать наиболее верное решение. Метод сценариев предполагает создание технологий разработки сценариев, обеспечивающих более высокую вероятность выработки эффективного решения и более высокую вероятность сведения ожидаемых потерь к минимуму. Сначала необходимо определить содержание процесса принятия решений, ситуационного анализа при принятии управленческих решений. Здесь же можно описать метод сценариев. Затем привести методологию составления сценариев развития ситуаций, можно рассмотреть такие методы как «дерева целей», ПАТТЕРН, МАИ, матричный метод. Также можно выделить способы определения и оценки желаемых сценариев.

Управленческие решения на основе метода "Дельфи"

Идея экспертных оценок заключается в построении рациональной процедуры интуитивно-логического анализа человека в сочетании с количественными методами оценки и обработки. Метод Дельфи – один из распространённых методов

экспертной оценки будущего. Сначала необходимо рассмотреть процесс разработки управленческого решения в общем. Можно охарактеризовать этапы разработки управленческого решения, значение экспертных методов в разработке управленческого решения, дать классификацию методов получения экспертных оценок. Изучить работы авторов данного метода: Т. Гордона и О. Хелмера, а также отечественный и зарубежный опыт его применения. Желательно представить описание модификаций метода. Необходимо рассмотреть этапы проведения данного метода, применение метода Дельфи.

Тема 3. Выбор альтернатив.

Решение управленческой задачи методом анализа иерархий

Метод «анализа иерархий» (МАИ) – один из наиболее эффективных методов решения слабо структурированных задач, планирования и управления на различных уровнях экономической системы, разработанный Саати. Чтобы раскрыть суть МАИ, необходимо построить работу следующим образом. Необходимо раскрыть суть процесса разработки управленческих решений, классифицировать управленческие решения, привести экономическое обоснование управленческих решений, технологию разработки решений. Можно рассмотреть многокритериальный выбор в принятии управленческих решений, а именно многокритериальные оценки и требования к системам критериев, историю возникновения МАИ, шкалу отношений МАИ и расчет показателей согласованности. Можно рассмотреть этапы МАИ, теоретическое обоснование метода.

Построение дерева целей для конкретной организации с помощью мозгового штурма

«Дерево целей» может оперировать как с количественной, так и с качественной информацией и позволяет разбивать основную задачу на подзадачи, а также создавать систему взвешенных по экспертным оценкам связей. Одним из наиболее эффективных и широко распространенных методов построения «дерева целей»

является метод «мозгового штурма». Следует описать в целом роль разработки управленческого решения в процессе управления. Рассмотреть значение, сущность и формы управленческих решений. Также этапы разработки решений. Можно дать общую характеристику «дерева целей» и требований, которые должны соблюдаться при его построении. Необходимо уделить внимание методологии разработки дерева решений методом мозгового штурма. Следует рассмотреть этапы проведения этой экспертизы: формирование группы экспертов, составление проблемной записки, генерация идей систематизация идей и т.д.

Применение дерева решений при достижении целей организации

«Дерево решений» – один из способов, дающих возможность наглядно представить весь комплекс решений и обеспечить проверку его полноты. Одним из наиболее эффективных и широко распространенных методов построения «дерева целей» является метод «мозгового штурма». Следует описать в целом роль разработки управленческого решения в процессе управления. Рассмотреть значение, сущность и формы управленческих решений. Этапы разработки решений. Необходимо уделить внимание непосредственно методологии разработки дерева решений. Здесь следует рассмотреть технологию разработки. Также для более полного обзора возможно рассмотрение дерево решений с использованием формулы Байеса или на базе системы ПАТТЕРН.

Проблема многокритериального выбора управленческих альтернатив

Во многих случаях объект экспертизы не может быть охарактеризован только одним критерием и возникает необходимость формирования нескольких критериев. Поэтому решение многих стратегических задач невозможно без использования систем многокритериального выбора. Сначала выявляется природа процесса принятия управленческих решений. Здесь рассматриваются сущность, задачи, функции управленческих решений, подходы к принятию управленческих решений, основные

этапы рационального решения проблемы. Далее описываются многокритериальные методы оценивания и выбора альтернатив: метод «затраты – прибыль», метод «таблицы оценок», метод «матрицы решений», метод «полигон альтернатив». Это наиболее известные и применимые методы выбора альтернатив на основе нескольких критериев.

Тема 4. Риск и неопределенности при принятии управленческих решений. Реализация управленческих решений.

Определение риска и неопределенности при разработке управленческого решения

Учет и оценка факторов риска и неопределенности при принятии управленческих решений является первостепенной задачей менеджмента любой организации. Для успешного функционирования организация должна определить, какие основные виды рисков свойственны для ее деятельности, т.к. существует множество различных специфических источников возникновения неопределенности.

Исследование должно быть посвящено понятию риска и неопределенности в целом. Следует рассмотреть виды, источники рисков, а также способы снижения рисков. Далее рассматриваются количественные и качественные методы оценки рисков, приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска. При оценке таких категорий как риск и неопределенность нельзя пользоваться какой-то одной методикой, необходимо интегрировать несколько приемов и методов измерения исследуемых понятий.

Управленческие риски при разработке управленческого решения

С целью исключения возможности провала, либо предупреждения значительного ущерба при принятии решений необходимо анализировать риск и определять его последствия. Анализ рисков можно подразделить на два взаимно дополняющих друг друга вида: качественный и количественный. Если сравнивать эти виды по сложности, то количественный анализ риска, или

другими словами, численное определение размеров отдельных рисков и риска решения в целом – достаточно сложная проблема. Следует рассмотреть понятие и сущность риска, описать виды, источники рисков, а также способы их снижения. Далее рассматриваются количественные и качественные методы оценки рисков, приемы разработки и выбора управленческих решений.

Использование теории игр при разработке управленческого решения

Принимая решение, следует выбирать альтернативу, позволяющую уменьшить степень противодействия, что в свою очередь снизит степень риска. Такую возможность предоставляет менеджеру теория игр. Теория игр является очень сложной областью знания. При обращении к ней надо соблюдать известную осторожность и четко знать границы применения. Анализ и консультации на основе теории игр из-за их сложности рекомендуются лишь для особо важных проблемных областей. Рекомендуется осветить понятие управленческого решения, рассмотреть этапы разработки и принятия управленческих решений. Далее следует раскрыть основные понятия теории игр (игрок, стратегия, ситуация), а также охарактеризовать основные положения теории игр и анализа на основе этого модели.

Проектирование основных этапов контроля управленческого решения

Контроль является важнейшей функцией управления, сопровождающий все стадии производства и реализации изготавливаемой организацией продукции. Поэтому контроль за разработкой управленческих решений – неотъемлемая часть процесса управления. Вначале рекомендуется проанализировать сущность и основные этапы разработки управленческих решений, значение, функции и виды контроля за разработкой управленческих решений. Далее излагаются методы контроля и механизм его осуществления при разработке управленческих решений. Можно рассмотреть метод «Полигон альтернатив», метод «таблицы оценок» и др.

Разработка системы поощрений и наказаний для конкретного управленческого решения

Система поощрения способствует эффективному принятию решений, так как оказывает сильнейшее психологическое и моральное воздействие на людей, она призвана возбуждать в них устойчивое желание работать добросовестно, профессионально и инновационно. Сначала раскрываются теоретические аспекты мотивации, эволюция теории мотивации и картины человека в теориях трудовой мотивации, какие существуют системы поощрений для реализации управленческих решений за рубежом и в России, их особенности. Дается характеристика систем морального и материального стимулирования. Затем излагаются методы, используемые в разработке управленческих решений.

Итоговый тест

1. По природе и специфике воздействия на объект управления различают Управленческие решения:

- а) рациональные, оптимальные;
- б) политические, экономические, технические;
- в) оперативные, тактические, стратегические;
- г) реализуемые, нереализуемые;

2 . Непрограммируемые Управленческие решения это:

- а) решения рутинные, принятие которых не требует больших затрат времени и других ресурсов;
- б) решения, основанные на суждениях;
- в) решения, принимаемые в ситуациях, обладающих определенной степенью новизны и внутренней не структурированностью;
- г) нереализуемые решения;

3. Согласно классификации управленческих решений, запрограммированные решения относятся к признаку классификации:

- а) по времени наступления последствий;
- б) по степени структурированности проблемы;
- в) по степени риска;

г) по ответственности;

4 . Важнейшим признаком управленческого решения является:

- а) наличие
- в) наличие иерархии назревшей проблемы;
- б) наличие субъекта управления, наделенного определенными полномочиями; управления в организации;
- г) наличие коллегиального органа принятия управленческих решений;

5. Модель процесса разработки и принятия управленческого решения это:

- а) статическая характеристика системы управления;
- б) схема решения конкретной проблемы;
- в) правила поведения лица принимающего решения;
- г) динамическая характеристика системы управления;

6. По времени наступления последствий различают
Управленческие решения:

- а) текущие, перспективные, стратегические;
- б) динамические, статические;
- в) ординарные, синергические, асинергические;
- г) нет правильного ответа;

7. Синергические Управленческие решения это:

- а) решения, приводящие к непропорциональному снижению эффективности;
- б) решения, эффективности принятия которых соответствует нормам, принятым в рассматриваемой области;
- в) решения, приводящие к непропорциональному росту перспективности;
- г) нет правильных ответов;

8. По признаку и характеру учета или не учета изменения условий реализации управленческих решений различают решения:

- а) простые, сложные;
- б) реальные нереальные;
- в) интуитивные, рациональные;

г) гибкие, жесткие;

9. Рациональные Управленческие решения это решения:

а) позволяющие решить проблему оптимально;

б) позволяющие решить проблему;

в) позволяющие решить проблему в реальном масштабе времени;

г) позволяющие решить проблему в условиях жестких ресурсных ограничений;

10. Теория принятия решений это:

а) теория игр;

б) теория оптимальных решений и психологическая теория решений;

в) теория вероятности;

г) теория статистических решений;

11. Управленческое решение это:

а) некоторый процесс, сказывающийся из ряда отдельных актов и процедур;

б) акт выбора альтернативы или действия;

в) действие руководства организации, ведущее к разрешению противоречия и изменению ситуации;

г) верно все вышеперечисленные;

12. Структура управленческого решения представляет с собой:

а) совокупность относительно устойчивых элементов, входящих в содержание данного решения;

б) перечень этапов принятия управленческих решений;

в) совокупность симптомов, проблем и их последствий;

г) нет правильного ответа.

13. Проблема это:

а) состояние дел в организации в определенный момент времени;

б) необходимость поиска новых способов разрешения ситуации;

- в) разность между целью и соответствующей ей ситуацией;
- г) верно а) и б);

14. Количество членов экспертной группы определяется:

- а) сложностью рассматриваемой проблемы;
- б) максимумом достоверности при ограниченных затратах;
- в) максимумом достоверности;
- г) минимумом затрат;

15. Структура управленческого решения определяется:

- а) содержанием решений;
- б) имеющимися полномочиями;
- в) видом используемой информации;
- г) организационной структурой;

16. Эффективность использования методов экспертных оценок определяется:

- а) методами обработки экспортных оценок;
- б) достоверность экспертизы и затратами на неё;
- в) личными количествами привлекаемых экспертов;
- г) методами проведения опросов экспертов;

17. Согласно классификации управленческих решений внутренние решения относятся к признаку классификации:

- а) по направлению воздействия;
- б) по используемым ресурсам;
- в) по масштабу;
- г) по способу фиксации;

18. Согласно классификации управленческих решений одноуровневые и многоуровневые решения относят к признаку классификации:

- а) по причинам;
- б) по числу критериев;
- в) по используемым ресурсам;
- г) по глубине воздействия;

19. Согласно классификации управленческих решений индивидуальные и групповые решения относятся к признаку классификации:

- а) по причинам;
- б) по методам переработки информации;
- в) по организации;
- г) по функциональной направленности;

20. Эвристические методы обработки информации при разработке управленческих решений основаны на:

- а) оценке вероятностей наступления событий;
- б) интуиции, обобщениях, опыте, ассоциациях;
- в) методах математического прогнозирования;
- г) нет правильного ответа;

21. Поиск и разработку альтернатив при принятии управленческих решений целесообразно проводить до тех пор пока:

- а) позволяет временной ресурс;
- б) позволяет финансовый ресурс;
- в) пока эффект от поиска больше затрат на него;
- г) правильно а) и б);

22. Рискованные решения:

- а) свойственны людям - игрокам;
- б) являются неожиданным озарение руководителя;
- в) основаны на возможной обоснованной удаче при минимальных затратах ресурсов;
- г) верно а) и в).

23. К какому из классификационных признаков относятся прогнозные решения:

- а) по характеру задачи;
- б) по причинам возникновения;
- в) по организационному оформлению;
- г) по функциональному содержанию;

24. Выбор метода прогнозирования зависит от:

- а) требования к точности прогноза;
- б) исходных данных;
- в) периода времени, на который составляется прогноз;
- г) верно а) б) и в);

25. В основе рационального решения лежит:

- а) объективный анализ;
- б) интуиция;
- в) прежний опыт и суждения;
- г) нет правильного ответа;

26. Условия неопределенности при решении хозяйственной ситуации возникают в следствие;

- а) отсутствия полной информации;
- б) неправильного прогноза развития ситуации;
- в) отсутствия профессионализма руководителя;
- г) неправильной стратегии управления рисками;

27. Величина степени риска ситуации принятия управленческого решения зависит:

- а) от вероятности наступления потерь;
- б) от неопределенности хозяйственной ситуации;
- в) от стратегии управления рисками;
- г) верно б) и в);

28. Импульсивные решения это результат:

- а) осмысления прошлого опыта;
- б) неожиданного озарения, стечения обстоятельств;
- в) учета баланса интересов всех заинтересованных сторон;
- г) осторожного поиска оптимального управленческого решения;

29. Осторожные решения это результат:

- а) тщательной оценки всех вариантов решения;
- б) математических расчетов;

в) соблюдения интересов всех лиц, принимающих участия в разработке управленческого решения;

г) замедленной реакции на изменение ситуации;

30. К личностным характеристикам лица, принимающего решения, влияющим на процесс разработки и принятия управленческих решений относятся

а) ответственность, профессионализм;

б) глубина, широта, быстрота мышления;

в) прошлый опыт, внушаемость;

г) верны все выше перечисленные;

31. Стратегические Управленческие решения направлены на:

а) реализацию конкретной цели;

б) будущее развитие объекта управления;

в) текущее развитие объекта управления;

г) выбор средств достижения конкретной цели;

32. Тактические Управленческие решения направлены на:

а) определение целей и средств их достижения;

б) выбор средств достижения ранее намеченной цели;

в) будущее развитие объекта управления;

г) верно а) и б);

33. Эффективность стратегических управленческих решений оценивается по:

а) экономической эффективности реализации цели;

б) результату текущего развития;

в) масштабности достигнутых целей;

г) своевременной реакции на изменение факторов внешней среды;

34. К преимуществам группового принятия управленческого решения относятся:

а) меньшая степень субъективности принимаемых решений;

б) персонализация ответственности;

в) сравнительно высокая оперативность;

г) возможность экономить время и другие ресурсы;

35. В процессе подготовки и принятия управленческого решения наиболее полную информацию позволяет собрать:

- а) личное наблюдение и эксперимент;
- б) интервью и личный опрос;
- в) анкетирование;
- г) изучение библиографии;

36. Инициативно – целевая технология процесса разработки управленческого решения основана на выдаче заданий для разработки и реализации:

- а) без указания средств, механизмов достижения и методов выполнения;
- б) с указанием средств и методов выполнения;
- в) с указанием целей и возможных ограничений средств их достижения;
- г) нет правильного ответа;

37. Основным условием эффективного использования программно - целевой технологии разработки управленческого решения является:

- а) срок выполнения задания не должен превышать 1- ого месяца;
- б) численность персонала, занятого разработкой решений не должна превышать 1500 человек;
- в) обеспечение определенности и доступности ресурсов;
- г) нет правильного ответа;

38. Основным условием эффективного использования региональной технологии разработки управленческого решения;

- а) точно заданные временные рамки достижения целей является;
- б) инновационный и длительный характер процесса разработки управленческого решения;
- в) доступность ресурсов;
- г) правильно а) и в);

39. Индивидуалистическая организация лучше приспособлена для решения:

- а) хорошо структурированных задач в условиях типовых технологии;
- б) плохо структурированных задач при отсутствии типовых технологии;
- в) плохо структурированных задач в условиях типовых технологий;
- г) хорошо структурированных задач при отсутствии типовых технологии;

40. Корпоративная организация лучше приспособлена для решения:

- а) хорошо структурированных задач в условиях типовых технологии.
- б) хорошо структурированных задач при отсутствии типовых технологий;
- в) плохо структурированных задач в условиях типовых технологий;
- г) плохо структурированных задач при отсутствии типовых технологий;

41. Метод, представляющий с собой набор приемов для выбора и точного выполнения правил и инструкции при разработке управленческого решения, называется:

- а) статистический;
- б) метод математического программирования;
- в) аналитический;
- г) матричный;

42. Метод разработки управленческого решения, основанный на согласование альтернатив с целью учета договоренностей заинтересованных сторон называется:

- а) математического программирования;
- б) эвристический
- в) матричный
- г) статистический;

43. К методам психологической активизации при разработке управленческих решений относятся:

- а) метод “ мозгового штурма ” ;
- б) метод “ вопросов и ответов ” ;
- в) метод “ конференция идей ” ;
- г) все вышеперечисленное верно;

44. Для решения многокритериальных задач управления могут использоваться:

- а) экспертные оценки;
- б) метод теории игр;
- в) метод “ дерево целей ”
- г) статистические методы;

45. Для решения проектных задач управления могут использоваться:

- а) метод “ дерево ценней ” ;
- б) сетевые графики;
- в) теория игр;
- г) теория вероятности;

46. Применения метода сценариев для выбора управленческого решения эффективно:

- а) когда качественное представление ситуации важнее количественной;
- б) для большой группы людей, занятой разработкой управленческого решения, когда их мнения не совпадают;
- в) для пессимистических настроенных людей;
- г) верно все выше перечисленные;

47. В условиях стратегического и тактического управления принимают:

- а) интуитивные решения;
- б) осторожные решения;
- в) рациональные решения;
- г) уравновешенные решения;

48. Критерием управления неопределенностью является:

- а) уменьшение риска;
- б) увеличение степени достоверности информации;
- в) увеличение эффективности управленческих решений;
- г) нет правильного ответа;

49. Если лицо принимающее решение является оптимистом, то принимая решения в условиях неопределенности оно будет пользоваться следующим критерием:

- а) $\min \max$;
- б) $\max \min$;
- в) $\min \min$;
- г) $\max \max$;

50. Личность лица принимающего решения имеет наибольшие влияния при принятии решения в условиях;

- а) риска;
- б) неопределенность;
- в) определенность;
- г) в равной степени во всех вышеперечисленных ситуациях;

51. Конфликт целей при разработке и принятии управленческих решений заключается в том, что участники конференции:

- а) поразному оценивают значимость собственного вклада;
- б) поразному видят желаемое состояние или результат деятельности;
- в) имеют несовместимые идеи и взгляды;
- г) нет правильного ответа;

52. Личность руководителя оказывает влияние на разработку и выбор управленческого решения:

- а) всегда;
- б) в условиях риска;
- в) в условиях неопределенности;
- г) в условиях конфликтной ситуации среди подчиненных;

53. Важнейшими требованиями к управленческим решениям является:

- а) компетентность;
- б) своевременность;
- в) экономичность;
- г) доступность для понимания;

54. Причиной неудовлетворительной идентификации проблемы при разработке и принятии управленческого решения является:

- а) трудность восприятия;
- б) определения проблемы через решение;
- в) определения проблемы через симптомы;
- г) верно все выше перечисленные;

55. К какому из классификационных признаков относятся алгоритмические решения:

- а) по функциональной направленности;
- б) по организации;
- в) по методике переработки информации;
- г) нет правильного ответа;

56. К какому из классификационных признаков относятся инертные решения:

- а) по методам переработки информации ;
- б) по масштабу;
- в) по характеру разработки и реализации;
- г) по причинам;

57. Самым трудным для идентификации является следующий тип проблем:

- а) кризисные;
- б) шаблонные;
- в) возможные;
- г) правильно а) и в);

58. Проблема носит функциональный характер если она может быть решена:

- а) изменением параметров организации;
- б) изменение в структуре организации;
- в) перераспределением функций в организаций;
- г) верно б) и в);

59. Инертные решения это:

а) результат осторожного поиска, в котором преобладают контрольные действия:

- б) результат осмысления прошлого опыта;
- в) результат согласования поиска;
- г) результат списывания интересов заинтересованных сторон;

60. Технику группового принятия управленческого решения лучше применять:

- а) в отношении программируемых решений;
- б) в отношении программируемых решений;
- в) в отношении шаблонных решений.
- г) нет правильного ответа;

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная учебная литература

1 Макрусев, В. В. Методы принятия управленческих решений : учебник : [16+] / В. В. Макрусев, В. Ф. Волков, Е. О. Любкина ; под общ. ред. В. В. Макрусева. – Санкт-Петербург : Троицкий мост, 2022. – 408 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=686603> (дата обращения: 04.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-978-0160-7. – Текст : электронный.

2 Кужева, С. Н. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие : [16+] / С. Н. Кужева, Н. П. Лещенко ; Омский государственный университет им. Ф. М. Достоевского. – Омск : Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского (ОмГУ), 2021. – 126 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=688737> (дата обращения: 04.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-7779-2587-7. – Текст : электронный.

3 Люханова, С. В. Принятие управленческих решений : учебное пособие : [16+] / С. В. Люханова. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2021. – 144 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=612640> (дата обращения: 04.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-2047-8. – DOI 10.23681/612640. – Текст : электронный.

4 Броневиц, А. Г. Нечеткие модели анализа данных и принятия решений : учебное пособие : [16+] / А. Г. Броневиц, А. Е. Лепский. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – 264 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699504> (дата обращения: 04.05.2023). – Библиогр.: с. 251-258. – ISBN 978-5-7598-2317-9 (в обл.). – ISBN 978-5-7598-2407-7 (e-book). – DOI 10.17323/978-5-7598-2317-9. – Текст : электронный.

Дополнительная учебная литература

1 Гулай, Т. А. Методы оптимальных решений : учебное пособие : [16+] / Т. А. Гулай, В. А. Жукова, А. Ф. Долгополова ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Секвойя, 2021. – 126 с. – Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700752> (дата обращения: 04.05.2023). – Текст : электронный.

2 Макрусев, В. В. Основы системного анализа : учебник : [16+] / В. В. Макрусев. – 2-е изд., доп. и перераб. – Санкт-Петербург : Троицкий мост, 2022. – 250 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=619040> (дата обращения: 04.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4377-0138-6. – Текст : электронный.

3 Вдовин, В. М. Теория систем и системный анализ : учебник / В. М. Вдовин, Л. Е. Суркова, В. А. Валентинов. – 6-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 643 с. : ил., табл., схем., граф. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684426> (дата обращения: 04.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04581-3. – Текст : электронный.

4 Ширкунова, Н. В. Математические модели в экономике : учебное пособие / Н. В. Ширкунова, М. М. Цвиль, Е. В. Ларькина. – Санкт-Петербург : Троицкий мост, 2021. – 184 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=619043> (дата обращения: 04.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-6044302-7-9. – Текст : электронный.

5 Практики менеджмента в российских компаниях : кейсы из коллекции Высшей школы бизнеса ВШЭ : практическое пособие : в 2 томах : [16+] / П. С. Артамошина, А. Б. Виноградов, М. В. Горгишели [и др.] ; сост. и отв. ред. С. П. Куш ; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Высшая школа бизнеса. – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. – Том 1. – 120 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699557> (дата обращения: 04.05.2023). – ISBN 978-5-7598-2685-9 (в обл.). – ISBN 978-5-7598-2686-6 (т. 1). – ISBN 978-5-7598-2484-8 (e-book). – DOI 10.17323/978-5-7598-2686-6. – Текст : электронный.

Перечень методических указаний

Зелепухин, Ю. В. Модели оптимизации управленческих решений : учебно-методическое пособие : [12+] / Ю. В. Зелепухин, П. Э. Шендерей. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 72 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=682450> (дата обращения: 04.05.2023). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4499-2819-1. – Текст : электронный.