

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
БРЯНСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ АКАДЕМИЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА И МАРКЕТИНГА

Т. М. Геращенко
Н.Ю. Шеламкова

Методические указания
для выполнения контрольных работ
по дисциплине «Управленческие решения»
для студентов заочной формы обучения
специальности «Менеджмент организации»

Брянск - 2009

УДК
ББК
Г

Герашенкова Т.М. Методические указания для выполнения контрольных работ по дисциплине «Управленческие решения» для студентов заочной формы обучения специальности «Менеджмент организации» Брянск. Издательство Брянской ГСХА. 2009. - 25 с.

Учебно-методическое пособие предназначено студентам заочной формы обучения специальности 060807 «Менеджмент организации» для выполнения контрольных работ, предусмотренных учебным планом.

Рецензенты: к.э.н., доцент Е.М. Подольникова
к.э.н., доцент М.А.Бабьяк

Рекомендовано учебно-методической комиссией экономического факультета Брянской государственной сельскохозяйственной академии протокол № _____ от _____ 2009 года.

© Брянская ГСХА, 2009
© Т.М.Герашенкова, 2009
© Н.Ю. Шеламкова, 2009

Введение

Методические указания разработаны на основе программы учебной дисциплины «Управленческие решения»

Самостоятельная работа студентов – важная составная часть учебного процесса при подготовке дипломированных специалистов. Знания, умения, навыки обучаемого только тогда становятся прочными, если они самостоятельно добыты, осмыслены и логично выстроены.

Методические указания призваны помочь студенту самостоятельно изучить и практически освоить различные аспекты предлагаемой учебной дисциплины. Контрольная работа выполняется в сроки, установленные учебным графиком и предъявляется ведущему преподавателю по данной дисциплине.

1. Общие требования к контрольной работе

Выполнение контрольной работы предусматривается учебным планом и является одним из видов самостоятельной работы студентов.

При выполнении контрольной работы студенты приобретают навыки в работе с первоисточниками и периодической литературой, учатся отбирать, обобщать и анализировать различные виды информации и делать на ее основе определенные выводы и рекомендации.

Задания для выполнения контрольной работы представлены в данном методическом пособии и распределяются ведущим преподавателем.

Основными задачами контрольной работы являются:

- теоретическое освоение и анализ различных вопросов, касающихся процесса разработки и принятия управленческого решения;
- изучение тенденций развития моделей и методологии принятия управленческих решений.

Объем контрольной работы 10-12 стр. печатного текста.

Оформляется контрольная работа на бумаге формата А4 печатным текстом. Размер шрифта 14пт через 1,5 интервал. Образец титульного листа контрольной работы представлен в Приложении 1.

2. Выдача задания на контрольную работу

Перечень вопросов и тестовых заданий для контрольной работы по дисциплине «Управленческие решения» представлен в данном пособии.

Вопросы и тестовые задания для контрольной работы выбираются в соответствии с последней цифрой номера зачетной книжки студента и первой буквой его фамилии (Приложение 2) и фиксируются ведущим преподавателем. Студентам запрещается изменять задания контрольной работы без согласия преподавателя.

После утверждения задания контрольной работы преподаватель устанавливает сроки предоставления контрольных работ и, при необходимости, проводит консультации.

Оценка контрольной работы осуществляется преподавателем по системе «зачет-незачет».

3. Содержание контрольной работы

Сданная на проверку контрольная работа должна состоять из двух выполненных студентом заданий и списка литературы.

В первом задании излагается теоретическое описание изучаемых вопросов, осуществляется анализ предварительно изученных источников, сопоставляются различные подходы к рассматриваемым проблемам, обосновывается необходимость их более тщательного изучения в современных условиях. Представляемый в виде ответов на вопросы материал разделяется на отдельные пункты.

Второе задание контрольной работы предполагает выполнение тестовых заданий, исходя из теоретических знаний, полученных при изучении дисциплины и выполнения первого задания контрольной работы.

Выполненная студентом контрольная работа сдается на проверку преподавателю. Преподаватель проверяет качество работы и может делать необходимые замечания. В соответствии с замечаниями студент вносит дополнения и исправления в содержании и оформлении контрольной работы, после чего преподаватель оценивает работу.

4. Задание 1 (вопросы и их краткое содержание)

Вопрос 1. Решение и его роль в деятельности менеджера

Объекты и субъекты решений. Виды и характеристики систем, в которых разрабатываются решения (технические, биологические и социальные системы.). Особенности социальных систем. Значение решений в современной экономике. Решение - основной продукт деятельности менеджера.

Вопрос 2. Сущность и содержание управленческого решения

Социальный характер решений. Управленческое решение (УР) как процесс и явление. Экономическая, организационная, социальная, правовая и технологическая сущность УР. Структура цикла УР. Общие понятия о целях при разработке УР.

Вопрос 3. Классификация управленческих решений

Типология управленческих решений. Основные подходы к классификации УР. Варианты классификации УР. Разновидности организационных решений: запрограммированные, незапрограммированные, компромиссные.

Требования, предъявляемые к УР. Условия выполнения требований. Особенности УР в условиях внедрения современных информационных технологий и систем искусственного интеллекта.

Вопрос 4. Формы подготовки и реализации управленческих решений

Формы подготовки: указ, закон, приказ, распоряжение, указание, положение, протокол, инструкция, правила, соглашение, договор, контракт, оферта, акцепт, акт, план, модель.

Формы реализации: предписание, убеждение, разъяснение, принуждение, наставление, сообщение, деловая беседа, личный пример, обучение, совет, деловая игра (тренинг), совещание, заседание, отчет, деловое слово.

Совместное использование форм подготовки и реализации УР.

Вопрос 5. Системный подход

Определение основных понятий системного подхода. Основные задачи системного подхода. Элементы диалектического метода как базы системного подхода при подготовке и реализации УР. Целесообразность применения системного подхода при подготовке и реализации УР. Требования системного

подхода. Процедуры системного подхода при подготовке и реализации УР (ПРУР).

Вопрос 6. Целевая ориентация управленческих решений

Цели как основы технологий ПРУР. Построение «дерева целей». Управленческая технология - важнейший элемент профессионального функционирования организации. Основные технологии при ПРУР в мировом менеджменте. Инициативно-целевая технология. Программно-целевая технология. Регламентная технология.

Вопрос 7. Организация управления как система формирования управленческого решения

Организация как социальная система для подготовки решений. Основные понятия, используемые при описании системы подготовки решений: организационная операция, организационная процедура, блок-схема и схема формирования решения.

Основные преимущества системы формирования решения.

Вопрос 8. Стандартная информационная модель как основа проектирования организационной технологии для подготовки управленческого решения

Понятие о стандартной информационной модели. Состав стандартной информационной модели (СИМ). Технология реализации СИМ. Методы моделирования. Сущность и содержание алгоритма реализации СИМ. Описание этапов реализации алгоритма СИМ.

Характеристики информационной модели с обратной связью. Правила работы с моделью.

Вопрос 9. Технология разработки управленческих решений

Особенность технологического подхода. Основные понятия об организационной технологии. Этапы проектирования организационной технологии. Проектирование процесса подготовки и утверждения решения. Методы описания организационной технологии (понятия о правилах работы исполнителей в процедурах и в организациях).

Вопрос 10. Компьютерные технологии интеллектуальной поддержки управленческих решений

Системы информационной и интеллектуальной поддержки УР. Компьютерная система мультимедиа при подготовке УР. Основные дефиниции. Преимущества системы мультимедиа перед обычной системой компьютерной обработки и представления решений. Основное предназначение Интернета при подготовке УР.

Вопрос 11. Процесс подготовки и реализации управленческих решений

Общая постановка задачи о ПРУР. Содержание и стадии (этапы) процесса ПРУР. Технология подготовки управленческих решений. Модели, методология

и организация процесса подготовки управленческих решений. Технология процесса подготовки и реализации решений.

Экономическая постановка задачи. Значение и необходимость четкой и однозначной формулировки экономической постановки задачи управления при разработке управленческих решений. Организация разработки и выполнения УР.

Процедуры, входящие в состав подготовки и реализации УР. Состав процедур разработки, согласования, утверждения и организации выполнения УР.

Вопрос 12. Проектирование управленческих решений

Характеристика основных этапов рационального решения проблемы: диагностика проблемы (выявление причин возникновения проблемы, отбор релевантной информации, построение дерева проблем); экономическая постановка задачи; формулировка ограничений и критериев разработки и принятия решений, их математическая формализация; определение альтернатив решения проблемы; учет совокупности внешних и внутренних факторов при разработке и принятии решений; анализ альтернатив действий; анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив; оценка, обоснование и выбор альтернативы (варианта решения проблемы); реализация принятых решений; обеспечение обратной связи; контроль реализации управленческих решений.

Вопрос 13. Роль человеческого фактора в процессе подготовки управленческих решений

Состав основных личностных характеристик человека. Харизма личности. Влияние романтизма и практицизма, оптимизма и пессимизма на подходы к подготовке УР. Состав неизменяемых, слабо изменяемых и хорошо изменяемых личных качеств. Перечень основных качеств, составляющих модель преуспевающего руководителя. Разновидности авторитета личности. Области эффективного использования авторитета расстояния и авторитета компенсации. Области эффективного использования авторитета резонерства и авторитета педантизма. Области эффективного использования авторитета чванства и авторитета подавления.

Влияние личных качеств на ПРУР. Особенности мужского и женского стиля при ПРУР.

Вопрос 14. Социально-психологические основы подготовки управленческих решений

Приемы достижения социально-психологической согласованности при подготовке УР. Основной состав социальных потребностей человека. Состав социальных методов при подготовке УР. Цель психологических методов при подготовке УР. Предмет психологических методов при подготовке УР.

Основные приемы убеждения исполнителей в правильности и необходимости УР.

Вопрос 15. Этические основы подготовки управленческих решений

Влияние нравственных критериев на отношения работников к УР. Понятие «этика», «этические нормы». Состав набора моральных ценностей человека. Основные направления этики. Регулирующая функция этики по отношению людей к профессиональной деятельности, природе. Состав этических норм. Моральное решение.

Вопрос 16. Общие сведения о неопределенности и риске

Определение понятий «неопределенность» и «риск». Соотношения между неопределенностями и рисками. Уровни неопределенности. Особенности неопределенности как процесса и как явления. Источники объективных и субъективных неопределенностей. Влияние характеристик информации на состояние неопределенности. Основные причины возникновения неопределенностей, связанных с профессионализмом персонала.

Типы ошибок, увеличивающих неопределенность в организационной, экономической, технологической, социальной и правовой составляющей управленческой деятельности.

Области эффективных решений в зависимости от уровня неопределенности и характера управленческой деятельности.

Вопрос 17. Анализ внешней среды и ее влияния на разработку и реализацию альтернативных управленческих решений

Укрупненная структура внешней среды. Элементы, входящие в ближнее и дальнее кольцо окружения компании. Параметры необходимые руководству компании при работе с клиентами, с партнерами по бизнесу. Влияние общественного мнения на деятельность компании. Характеристики свойств внешней среды (объемность и сложность, подвижность и неопределенность). Влияние фактора среды на подготовку управленческих решений.

Вопрос 18. Влияние паники на подготовку управленческих решений

Характеристика напряженных ситуаций, вызывающих страх у руководителя и мешающих ему разрабатывать и реализовывать решения. Общие представления о панике. Паника как признак стрессового состояния человека. Четыре состояния стресса. Качества человека, влияющие на стрессовое состояние. Причины, вызывающие панику. Индивидуальная и коллективная паника. Влияние паники на этапы подготовки УР. Приемы подготовки руководителя к УР в условиях напряженных ситуаций.

Формула Д. Карнеги об адаптации руководителя к стрессу.

Вопрос 19. Организационные методы уменьшения неопределенностей

Определение понятий «полностью управляемые параметры», «неуправляемые параметры». Приемы обработки неуправляемых и частично управляемых параметров. Метод функционально-стоимостного анализа (ФСА). Основные этапы метода ФСА. Последовательная и параллельная схема выполнения ФСА.

Варианты учета неопределенностей в контракте. Явный учет неопределенностей в контракте.

Идея цифровой подписи при заключении контрактов. Этапы формирования цифровой подписи.

Вопрос 20. Управленческие риски при подготовке и реализации управленческих решений

Приемы общей формальной записи риска. Характер зависимости риска от уровня неопределенностей. Роль новых должностей «risk-adviser» и «risk-taker» в деятельности компании. Стратегии системы управления риском. Методы, используемые для уменьшения отрицательных последствий риска. Состав организационно-распорядительных, социально-психологических и идеологических методов при обработке рисков. Структура управленческих рисков.

Вопрос 21. Страхование управленческих рисков

Объекты страхования. Особенности нематериальных активов как объектов страхования. Отрасли страхования юридического лица. Обобщенная схема отраслей страхования юридического лица. Страхование управленческих рисков. Обобщенные объекты страхования системы управления организацией. Управленческое решение как объект страхования.

Вопрос 22. Модели и методы подготовки управленческих решений

Основное назначение моделей и методов при подготовке УР. Перечень основных методов при подготовке УР. Варианты процедур, входящих в методы подготовки УР. Влияние стадии развития проблемы на формирование решения. Механизм формирования решения. Схема взаимодействия творческой и технократической деятельности при подготовке УР. Схема алгоритма формирования нового УР.

Вопрос 23. Экономико-математические модели и методы

Роль и значение экономико-математических моделей и методов в совершенствовании управления. Объективная необходимость и значение применения экономико-математических методов и моделей при подготовке УР. Границы и области эффективного применения экономико-математических методов и моделей при подготовке УР.

Классификация экономико-математических моделей и методов подготовки УР. Сетевые модели и методы планирования и управления. Аналитические методы. Статистические методы. Метод математического программирования. Матричный метод.

Вопрос 24. Активизирующие методы

Методы психологической активизации. Метод конференции идей. Метод мозговой атаки. Метод вопросов и ответов. Теоретико-игровой метод. Перечень профессиональных интересов основных участников производственных совещаний. Основные элементы технологии реализации теоретико-игрового метода.

Вопрос 25. Экспертные методы

Общие сведения о критериях оценки. Метод простой ранжировки. Метод задания весовых коэффициентов. Метод последовательных сравнений. Метод парных сравнений.

Вопрос 26. Эвристические методы

Основы эвристических методов. Классы задач, решаемых эвристическими методами. Характерные наборы приемов эвристических методов: «Критика очевидных решений»; «Замена терминов определениями»; «Формулирование обратной задачи».

Вопрос 27. Метод сценариев

Типовой вид сценария. Основные элементы структуры сценария. Сценарий для подготовки УР. Особенности составления литературного сценария возможного прохождения решения и предполагаемых результатов, а также реакций на эти результаты заинтересованных специалистов. Условия эффективности метода.

Вопрос 28. Метод «дерева решений»

Общая идея метода дерева решений. Технология графического построения дерева решений. Основные этапы реализации метода. Механизм реализации десяти этапов разработки и выбора УР по методу «дерево решений».

Вопрос 29. Сущность и виды ответственности руководителя

Ответственность и обязанность - обязательный атрибут деятельности. Виды ответственности. Суть профессиональной ответственности. Суть юридической и дисциплинарной ответственности. Суть этической ответственности. Суть политической и партийной ответственности.

Вопрос 30. Социальная и экологическая ответственность руководителя

Общие представления. Социальная ответственность. Этапы и стадии формирования социальной ответственности личности. Матрицы оценки социальной ответственности руководителя. Взаимодействие социальной и юридической ответственности. Основы экологической ответственности при подготовке и реализации УР. Формы реализации социальной и экологической ответственности.

Вопрос 31. Качество управленческих решений

Качество и эффективность - важнейшие характеристики УР. Условия и факторы качества управленческих решений. Качество процесса подготовки и реализации УР. Главные элементы, определяющие качество процесса. Оценка качества. Количественные измерения отдельных элементов, составляющих качество процесса. Значение стандартов качества ISO 9000 в повышении качества УР.

Вопрос 32. Эффективность управленческих решений

Эффективность управленческих решений и ее составляющие. Организационная эффективность УР. Социальная эффективность УР. Экономическая эффективность УР. Сравнительный экономический анализ и методические рекомендации по оценке эффективности управленческих решений. Методы расчета экономической эффективности подготовки и реализации УР: косвенный метод сопоставления различных вариантов, метод оценки по конечным результатам, метод оценки по непосредственным результатам деятельности.

Вопрос 33. Супероптимальные решения

Определение понятия «оптимальное и супероптимальное решение». Перечень методов совместного решения диаметрально противоположных проблем. Метод разработки более крупных целей по сравнению с имеющимися. Метод формирования ситуаций, при которых выгоды одной стороны по результатам переговоров не потребуют убытков с другой стороны. Метод выделения из диаметрально противоположных проблем общих. Метод снижения уровня противоречий сторон с антагонизма или столкновения до поляризации или различия.

5. Задание 2 (тестовые задания)

1. Что такое решение в общем виде?

- а) любой результат мыслительной деятельности человека;
- б) действия ЛПР в рамках своих функций;
- в) распоряжения руководителя, поддержанное коллективом;
- г) нет правильного ответа.

2. Структура управленческого решения определяется:

- а) формой УР;
- б) видом информации;
- в) содержанием решения;
- г) числом исполнителей.

3. Структура управленческого решения это:

- а) организационная схема (этапы) подготовки управленческого решения;
- б) совокупность симптомов, причин и следствий;
- в) организационная схема (этапы) подготовки и реализации управленческого решения;
- г) совокупность относительно устойчивых элементов, входящих в содержание данного решения.

4. Одним из важнейших признаков управленческого решения является:

- а) наличие назревшей проблемы;

б) наличие субъекта управления, наделенного соответствующими полномочиями;

в) наличие коллегиального органа, наделенного соответствующими полномочиями;

г) направленность на систему коллективного труда.

5. Неопределенность хозяйственной ситуации возникает в результате:

а) систематического или несистематического риска;

б) неправильной стратегии управления риском;

в) отсутствия полной информации, её случайности и противодействия конкурентов;

г) неправильной организации системы риск-менеджмента.

6. Моделью процесса подготовки и реализации управленческого решения можно назвать:

а) технологическую схему процесса подготовки и принятия решения;

б) обмен информацией работников аппарата управления;

в) правило поведения руководителя и исполнителей;

г) нет правильного ответа.

7. Ситуация новой проблемы означает:

а) появились новые научные разработки и открытия, требующие поиска проблем, нуждающихся в этих разработках;

б) существует возможность инвестирования средств в коммерческую деятельность;

в) существует проблема, требующая поиска новых технических и организационных идей;

г) нет правильного ответа.

8. Если ЛПР не располагает достаточной информацией для объективной оценки вероятности и принятия решений в условиях риска, то в такой ситуации он использует:

а) фактическую информацию;

б) суждение о возможности свершения альтернатив с той или иной субъективной или предполагаемой вероятностью;

в) суждение об уровне определенности на основе математических вычислений;

г) нет правильного ответа.

9. Решения, которые характеризуются сверхкритичной оценкой всех вариантов и практически не содержат новизны и оригинальности, называются:

а) осторожными;

б) инертными;

в) уравновешенными;

г) нет правильного ответа.

10. Если в процессе прогнозирования выработано суждение, которое носит вероятностный характер, обладает определенной степенью достоверности и эта достоверность является полной, то тогда к нему можно применить термин:

- а) прогноз;
- б) научное предвидение;
- в) система прогнозирования;
- г) объект прогнозирования.

11. Наличие факторов, ограничивающих возможность выбора способов действий при разработке управленческих решений, иначе определяются как:

- а) состояние объективных условий;
- б) ситуация новой проблемы;
- в) ситуация новой возможности;
- г) нет правильного ответа.

12. В условиях стратегического и тактического управления, как правило, принимаются:

- а) уравновешенные решения;
- б) осторожные решения;
- в) решения, основанные на суждении;
- г) рациональные решения.

13. Потерями называют:

- а) шансы на нанесение ущерба;
- б) расходы, неизбежные в предпринимательской деятельности;
- в) снижение прибыли в сравнении с ожидаемыми величинами;
- г) нет правильного ответа.

14. Инертные решения называют:

- а) результат тщательной и сверхкритичной оценки ЛПР всех вариантов;
- б) результат интуитивного поиска, своего рода озарение, характерное для высших эшелонов управления;
- в) результат знания и осмысления опыта прошлого;
- г) результат осторожного поиска ЛПР, в которых преобладают контрольные и уточняющие действия.

15. Субъектом управления в риск-менеджменте является:

- а) аквизитор, финансовый менеджер, менеджер по риску;
- б) любой аппарат управления, в том числе и коммерческая служба;
- в) рискованные вложения капитала;
- г) информация об уровне риска по данному виду деятельности.

16. Под термином - «диверсификация» понимается:

- а) установление предельных размеров рискованного вложения капитала;

- б) распределение инвестируемых средств между различными объектами вложения капитала;
- в) установление предельных сумм расходов;
- г) резерв денежных или материальных средств.

17. Риск упущенной выгоды относится к:

- а) коммерческим рискам;
- б) инвестиционным рискам;
- в) чистым рискам;
- г) биржевым рискам.

18. К приемам управления риском относятся:

- а) избежание, удержание и передача риска;
- б) совокупность правил в стратегии риск-менеджмента;
- в) приёмы снижения степени риском;
- г) разработка программы рискованной инвестиционной деятельности.

19. Согласно классификации управленческих решений, эвристические решения, как правило, относятся к следующему признаку классификации:

- а) по характеру организации разработки;
- б) по причинам возникновения;
- в) по исходным методам разработки;
- г) по функциональному содержанию.

20. Значение пороговых величин в прогнозной информации (прогнозе) отражает:

- а) прогнозирование изменений экономических процессов, базирующихся на характере и природе причинно-следственных связей;
- б) решения субъекта (ЛПР) по формированию модели объекта управления с целью повышения ее эффективности;
- в) разработку прогноза рыночной потребности в каждом конкретном виде потребительской продукции;
- г) возможные сроки крупных сдвигов (например, структурных в экономике).

21. Стратегия уменьшения степени противодействия означает:

- а) влияние личных характеристик ЛПР на принятие решения;
- б) процедуру проведения оценки степени сходимости мнений экспертов;
- в) снижение неопределенности хозяйственной ситуации;
- г) использование вероятностных методов обработки полученных результатов.

22. Одна из составляющих приемов снижения степени риска это:

- а) диверсификация, лимитирование, страхование;
- б) стратегические правила риск-менеджмента;

- в) избежание, удержание и передача риска;
- г) эвристические правила риск-менеджмента.

23. Необходимую информацию для принятия решения рационально собирать или приобретать пока:

- а) позволяет финансовое обеспечение;
- б) ожидаемый выигрыш будет больше, чем ожидаемые предельные затраты;
- в) позволяет временной ресурс решения проблемы;
- г) ожидаемый результат не имеет каких-либо ограничений.

24. Уровень степени риска может определяться:

- а) абсолютной и относительной степенью риска;
- б) типом портфельных инвестиций;
- в) неопределенностью производственно-экономической ситуации;
- г) математически выраженной вероятностью наступления убытков.

25. Прогноз, который опирается на систему моделей экономической динамики, учитывающих возможность некоторого воздействия на общий ход экономических процессов называется:

- а) прогнозом развития природных ресурсов;
- б) интервальным прогнозом;
- в) сценарным прогнозом;
- г) активным или целевым прогнозом.

26. Определить иерархию причин и следствий, которая ведет до точки, в которой можно предпринять действие, устраняющее причину, означает что:

- а) построена сетевая модель;
- б) построена причинно-следственная цепь;
- в) построена модель решения;
- г) построено «дерево решений».

27. Число приглашаемых специалистов в технологиях экспертного оценивания определяется:

- а) максимумом достоверности;
- б) минимум затрат;
- в) максимумом достоверности при ограниченных затратах;
- г) минимум достоверности при минимуме затрат.

28. В основе рационального решения лежат:

- а) интуиция;
- б) прежний эмпирический опыт;
- в.) объективный анализ условий;
- г) эвристический подход.

29. Однокритериальные статические задачи принятия решений в условиях неопределенности и риска могут быть решены с использованием методов:

- а) причинно-следственного анализа;
- б) технологий экспертного оценивания;
- в) исследования операций;
- г) экономико-математического моделирования.

30. Выбор метода прогнозирования определяется следующими условиями:

- а) периодом, на который необходимо составить прогноз;
- б) возможностью получить соответствующие исходные данные;
- в) требованиями к точности прогноза;
- г) всем выше перечисленным.

31. Импульсивные решения это:

- а) результат генерации разнообразных идей без их уточнения, проверки, оценки;
- б) результат знания и осмысления опыта прошлого;
- в) результат осторожного поиска, в котором контрольные и уточняющие действия преобладают над генерированием идей;
- г) результат интуитивного поиска, своего рода озарение, характерное для высших эшелонов управления.

32. Что такое проблема?

- а) рассогласование между целью и существующим состоянием системы управления;
- б) нерешенные задачи;
- в) проблемы взаимодействия ЛПР и коллектива;
- г) все выше перечисленное.

33. Для описания процесса принятия решений (ППР) при структуризации задач управления и оптимизации процесса принятия управленческих решений, требуется описание:

- а) динамической модели ППР;
- б) субъекта решения, модели объекта управления и модели эффективности;
- в) статической модели ППР;
- г) нет правильного ответа.

34. Эффективность решения проблемы при использовании метода экспертного оценивания определяется:

- а) личными характеристиками экспертов, входящих в группу;
- б) процедурой проведения опроса экспертов;
- в) достоверностью экспертизы и затратами на нее;
- г) методами обработки полученных результатов экспертного оценивания.

35. К конкретным функциям разработки управленческих решений относятся:

- а) прогнозирование различных методов разработки, реализации и возможных последствий каждого управленческого решения;
- б) организация (техническая, финансовая и др.) разработки и выполнения управленческих решений;
- в) коммуникаций с внешней средой;
- г) стратегического планирования;
- д) стимулирование субъектов, выполняющих действия по разработке и выполнению управленческих решений;
- е) управления персоналом;
- ж) управления управленческой деятельностью.

36. Для решения многокритериальных задач управления могут быть использованы:

- а) теория игр;
- б) методы математического программирования;
- в) метод «дерева целей»;
- г) метод Монте-Карло.

37. Каковы особенности разработки решений в биологических системах?

- а) даже типовые решения иногда дают непредсказуемые результаты;
- б) набор решений ограничен, и последствия их предопределены;
- в) вероятность правильной разработки и реализации решений мала из-за естественной ограниченности мышления руководителя;
- г) все выше перечисленное.

38. Какое из приведенных обобщенных определений управленческого решения наиболее правильное?

- а) решение, принимаемое ЛПР и направленное на управление каким-либо процессом;
- б) решение, принимаемое руководителем в любой сфере деятельности;
- в) решение, принимаемое руководителем в социальной сфере;
- г) нет правильного ответа.

39. Экономическая эффективность управленческого решения это:

- а) факт достижения цели управленческого решения при меньших затратах в результате успешных действий персонала;
- б) факт достижения цели управленческого решения в плане удовлетворения социальных потребностей за более короткое время для большего количества работников;
- в) соотношение стоимости прибавочного продукта, полученного в результате реализации конкретного управленческого решения, и затрат на его разработку и реализацию;
- г) нет правильного ответа.

40. Какие из перечисленных элементов влияют на качество управленческих решений?

- а) методы разработки управленческих решений;
- б) информация;
- в) управленческие технологии;
- г) все выше перечисленное.

6. Список литературы

6.1. Основная

1. Бирман Л. А. Управленческие решения : учеб. пособие для вузов / Л. А. Бирман ; Ин-т бизнеса и делового администрирования. - М. : Дело, 2004. - 208 с.
2. Воробьев С.Н. и др. Управленческие решения: Учебник для вузов. / Воробьев С.Н. и др., Уткин В.Б., Балдин К.В. - М.: Юнити-Дана, 2003.
3. Уолш К. Ключевые показатели менеджмента. / К. Уолш; Гос. ун-т управления; Пер. с англ. - 2-е изд. - М.: Дело, 2001. - 360 с.
4. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: Учебник для вузов. / Б. Г. Литвак. - 5-е изд., испр. и доп. - М.: Дело, 2004. - 416 с.
5. Тронин Ю. Н. Управленческие решения : учеб. пособие для вузов / Ю. Н. Тронин, Ю. С. Масленченков. - М. : Юнити-Дана, 2004. - 310 с.
6. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения : учеб. для вузов / Р. А. Фатхутдинов. - 5-е изд., переработ. и доп. - М. : Инфра-М, 2004. - 314 с.
7. Фатхутдинов Р. А. Управленческие решения : учеб. для вузов / Р. А. Фатхутдинов. - 6-е изд., переработ. и доп. - М. : Инфра-М, 2005. - 344 с.

6.2. Дополнительная

1. Андрианова В.Е. Деятельность человека в системах управления. Л., 1974.
2. Анисимов О.С. Новое управленческое мышление: сущность и пути формирования. М., 1991.
3. Анисимов О.С. Основы методологии. М., 1994., т.1 и 2.
4. Анисимов О.С, Деркач А.А Основы общей и управленческой акмеологии. М., 1995.
5. Анисимов О.С. Акмеология мышления. М., 1997
6. Анисимов О.С. Акмеология и методология: проблемы психотехники и мыслетехники. М., 1998.
7. Анисимов О. С. Стратегия и стратегическое мышление. М., 1999.
8. Ансофф И. Стратегическое управление. М., 1989.
9. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. С.- Пб., 1999.
10. Деркач А.А., Кузьмина Н.В. Акмеология: пути достижения вершин профессионализма. М., 1993.
11. Коротков Э.М. Концепция менеджмента. М., 1996.
12. Коротков Э.М. Исследование систем управления. М., 2000.
13. Ладенко Н.С., Степанов С.Ю. Рефлексивное развитие познавательно-творческой активности. Новосибирск, 1990.
14. Ладенко Н.С., Семенов И.Н., Степанов С.Ю. Формирование творческого мышления и культивирование рефлексии. Новосибирск., 1990.
15. Литвак Б.Г. Экспертные оценки и принятие решений. М., 1996.
16. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения. М., 2000.
17. Минделл А. Лидер как мастер единоборства. М., 1993, т. 1 и 2

18. Петровский В.А. Личность, деятельность, коллектив. М., 1982.
19. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений. М., 2000.
20. Смирнов Э.А. Управленческие решения. М., 2001.
21. Тихомиров Ю.А. Управленческое решение. М., 1972.
22. Тренев Н.Н. Стратегическое управление. М., 1999.
23. Халачми А. Стратегическое управление и производительность. М., 1998.

Приложения

Типовая форма титульного листа контрольной работы

БРЯНСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННАЯ
АКАДЕМИЯ

Кафедра менеджмента и маркетинга

Контрольная работа
по дисциплине «Управленческие решения»
Вариант _____

Выполнил (а)
Студент (ка) _____ курса _____ группы

(фамилия и инициалы)

Преподаватель _____
(уч. степень, уч. звание, фамилия, инициалы)

Брянск-200_

Номера вариантов контрольного задания

Начальная буква фа- милии	Последняя цифра номера зачетной книжки									
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
А, М, П	10	8	7	6	5	4	3	2	1	9
Э, И, Н	18	17	16	15	14	13	12	11	19	20
Л, Е, Я	7	6	5	4	3	2	1	9	10	17
Д, Р, С	16	15	14	13	12	11	19	20	7	6
Г, Щ, Х	5	4	3	2	1	9	10	17	16	15
Я, О, В	14	13	12	11	19	20	7	6	5	4
Ш, У, З	3	2	1	9	10	17	16	15	14	13
Ф, Т, Ж	12	11	19	20	7	6	5	4	3	2
Ц, К,	1	9	10	17	16	15	14	13	12	11
Б, Ч, Ю	19	20	7	6	5	4	3	2	1	9

Номера вопросов

Вариант	Задание 1	Задание 2
1	1, 28	1, 17, 19, 21, 40
2	10, 28	6, 10, 14, 26, 35
3	17, 25	3, 9, 17, 23, 38
4	4, 20	4, 16, 24, 31, 37
5	12, 25	8, 12, 20, 28, 33
6	6, 33	2, 18, 22, 30, 39
7	7, 19	7, 13, 19, 27, 34
8	8, 26	5, 15, 28, 31, 36
9	9, 22	9, 11, 25, 29, 32
10	3, 31	6, 15, 22, 27, 39
11	11, 23	4, 16, 19, 26, 35
12	2, 17	9, 11, 24, 30, 39
13	13, 29	4, 13, 27, 31, 40
14	20, 32	1, 14, 23, 30, 34
15	15, 21	7, 16, 26, 31, 37
16	16, 24	3, 18, 25, 31, 36
17	5, 27	8, 10, 17, 23, 35
18	18, 30	7, 13, 29, 33, 37
19	5, 19	2, 15, 28, 30, 36
20	14, 31	5, 17, 29, 33, 36

Содержание

Введение

1. Общие требования к контрольной работе	4
2. Выдача задания на контрольную работу	4
3. Содержание контрольной работы	4
4. Задание 1 (вопросы и их краткое содержание).....	5
5. Задание 2 (тестовые задания).....	11
6. Список литературы	19
7. Приложения	21

Учебное издание

Геращенко Татьяна Михайловна
Шеламкова Наталья Юрьевна

Методические указания
для выполнения контрольных работ
по дисциплине «Управленческие решения»
для студентов заочной формы обучения
специальности «Менеджмент организации»

Редактор Осипова Е.Н.

Подписано к печати г. Формат 60x84¹/₁₆.
Бумага печатная. Усл. п. л. . Тираж 100 экз. Изд. № .

Издательство Брянской государственной сельскохозяйственной академии.
243365 Брянская обл., Выгоничский район, с. Кокино, Брянская ГСХА