О.В. Грицкевич

Управленческие решения

методические указания

для студентов заочного факультета

по специальности 060800 «Экономика и управление на предприятии (по отраслям)»

Содержание

Программа курса «Управленческие решения»……………………………………3

Темы рефератов……………………………………………………………………...5

Методические указания……………………………………………………………..8

Контрольные вопросы……………………………………………………………….9

Список рекомендуемой литературы……………………………………………….10

**Программа курса «Управленческие решения»**

## Раздел 1. Методология разработки управленческого решения

1. Предмет теории разработки управленческого решения:

* предмет и задачи курса;
* роль решения в деятельности менеджера;
* значение управленческого решения в деятельности организации;
* сущность управленческого решения;
* интеллектуальная деятельность при разработке управленческого решения;
* информационное обеспечение решений;
* субъект и объект принятия управленческих решений;
* состав основных решений по функциям практического менеджмента;
* сочетание формального и неформального аспектов в разработке управленческих решений;
* этапы рационального подхода в принятии управленческих решений.

2. Типология управленческих решений:

* классификация управленческих решений;
* определение и классификация ситуаций и проблем;
* приведение ситуаций к типовым.

3. Условия и факторы качества управленческих решений:

* требования к решению;
* свойства качественных решений;
* условия качества управленческих решений;
* организационно – психологические предпосылки качества решений.

## Раздел 2. Технология разработки управленческих решений

1. Моделирование при разработке УР:

* процесс моделирования;
* обзор существующих моделей в теории управления;
* использование технических средств в процессе моделирования.

2. Методологические основы процесса разработки управленческих решений

* системный подход к разработке управленческого решения;
* воспроизводственный подход к разработке управленческого решения;
* функциональный подход;
* методология разработки управленческих решений (планирование, прогнозирование).

3. Методы прогнозирования:

* экспертные методы прогнозирования;
* логическое и функционально-логическое прогнозирование;
* структурное прогнозирование;
* математические методы прогнозирования;
* прогнозирование по аналогии;
* комплексные системы прогнозирования.

4. Целевая ориентация управленческих решений:

* взаимосвязь целей и решений;
* стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь;
* критерии оценки решений.

5. Анализ альтернатив управленческих решений:

* определение альтернатив;
* альтернативы достижения цели и выбор решения;
* методы сравнения альтернатив и выбор решения;
* анализ альтернатив при разработке групповых решений;
* методы и приемы анализа управленческих решений.

## Раздел 3. Разработка управленческих решений в условиях неопределенности и риска

1. Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив:

* воздействие факторов внешней среды на функционирование предприятия;
* методы анализа влияния внешней среды на принятие управленческих решений.

2. Условия неопределенности и риска при разработке решений:

* источники и виды неопределенностей;
* риск и его разновидности;
* анализ и оценка последствий риска;
* оценка степени риска;
* меры по снижению возможного риска.

3. Приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска:

* разработка управленческих решений в экстремальных ситуациях;
* применение теории игр при разработке управленческих решений;
* «игры с природой» - выбор управленческих решений в условиях неопределенности;
* платежная матрица;
* выбор решений с помощью дерева решений (позиционные игры);
* теория полезности и ее использование для поиска решений в условиях неопределенности и риска.

***Раздел 4. Организация и контроль исполнения управленческих решений, система ответственности***

1. Организация процесса разработки и выполнения управленческих решений:

* организация процесса разработки управленческого решения;
* процедуры организации согласования, утверждения и выполнения решения.

2. Контроль и ответственность руководителей за управленческие решения:

* сущность и виды ответственности руководителей;
* социальная и экологическая ответственность руководителя;
* общие сведения о контроле управленческого решения;
* варианты контроля за реализацией решений.

3. Оценка эффективности управленческих решений:

* понятие эффективности управленческих решений;
* методы оценок экономической эффективности управленческих решений.

Темы рефератов

0. Применение SWOT-анализа при разработке и принятии УР.

1. Роль и функции решений в процессе управления.
2. Типология и классификация управленческих решений.
3. Ситуационные и поведенческие факторы, влияющие на разработку управленческих решений.
4. Информационное обеспечение решений и информационная безопасность.
5. Информационная поддержка решений директора.
6. Влияние традиций и специфики предприятия на разработку управленческого решения.
7. Роль человеческого фактора в процессе разработки управленческого решения.
8. Этические основы управленческого решения.
9. Проблемы совершенствования методики разработки УР в технической системе.
10. Соотношение новых и известных УР в венчурных компаниях.
11. Формирование и классификации УР для семьи.
12. Анализ и совершенствование соотношения науки и искусства при разработке управленческих решений.
13. Особенности разработки УР в человеко-машинных системах.
14. Современные тенденции использования информационных технологий в процессе разработки управленческого решения.
15. Программные средства для автоматизации элементов творческой деятельности.
16. Технология разработки управленческих решений.
17. Построение структуры проблемного поля и структуризация причин.
18. Проблемы, влияющие на качество управленческих решений.
19. Демократизация процессов разработки управленческих решений.
20. Организация и эффективность использования экспертных оценок.
21. Интеллектуальная деятельность при разработке управленческих решений.
22. Современные методики расчета эффективности управленческих решений.
23. Особенности разработки управленческих решений в малых предприятиях.
24. Организация выполнения принятых решений.
25. Формы разработки и реализации УР.
26. Классификация ситуаций и проблем при разработке управленческих решений.
27. Системный подход при разработке УР.
28. Приоритет цели при разработке УР.
29. Управление по результатам – один из инструментов реализации целей управленческого решения.
30. Методика построения сценариев при разработке управленческого решения.
31. Принципы построения моделей при разработке управленческого решения.
32. Разработка и поддержка стратегических решений.
33. Проверка реализуемости разрабатываемых управленческих решений.
34. Оценка возможной ответственности при разработке управленческого решения.
35. Анализ объектов и субъектов управления при разработке управленческого решения.
36. Топологические методы в технологии разработки управленческих решений.
37. «Прогнозирование – планирование» - единая система методических приемов при разработке управленческого решения.
38. Бизнес – планирование при разработке управленческого решения.
39. Использование системы сетевого планирования при разработке управленческого решения.
40. Автоматизация и организация разработки прогнозов и плановых решений.
41. Применение теории полезности при принятии управленческих решений.
42. Особенности разработки и оценки инвестиционных решений.
43. Экспертные методы прогнозирования.
44. Взаимодействие методов и моделей при разработке управленческих решений.
45. Неопределенность и риск в управленческих решениях.
46. Влияние профессионализма персонала на неопределенности при разработке УР.
47. Типы ошибок в управленческой деятельности, увеличивающие неопределенности при разработке УР.
48. Влияние внешней среды на реализацию альтернативных решений.
49. Организационные методы уменьшения неопределенностей.
50. Метод функционально-стоимостного анализа при разработке управленческих решений.
51. Характеристика управленческих рисков при разработке управленческих решений.
52. Эвристические методы разработки УР.
53. Разработка управленческих решений в условиях паники.
54. Меры по снижению возможного риска управленческих решений.
55. Страхование рисков при разработке управленческого решения.
56. Стандарты качества при разработке УР.
57. Зарубежные представления о разработке управленческих решений.
58. Использование баз данных для разработки УР на предприятии.
59. Жизненный цикл управленческого решения.
60. Методы повышения эффективности разрабатываемых УР.
61. Использование метода дерева решений при разработке УР.
62. Ответственность и обязанность – неотъемлемый атрибут управленческой деятельности.
63. Социальная и экологическая ответственность руководителя в процессе разработки и реализации управленческого решения.
64. Контроль управленческого решения – как функция управления.
65. Качество продукции – конечный результат УР.
66. Концепция стратегических решений.
67. Методы выработки стратегических решений.
68. Финансовое обеспечение стратегических решений.
69. Применение "теории игр" при разработке управленческого решения.
70. Типовые модели процесса обдумывания проблем.
71. Особенности тактических решений.
72. Особенности принятия решений в экстремальных ситуациях.
73. Психологические принципы организации исполнения решений.
74. Качественная и количественная оценка управленческих решений.
75. Риск и его разновидности.
76. Нравственная ответственность руководителя.
77. Особенности расчета эффективности коммерческих решений.
78. Факторы, влияющие на выбор метода прогнозирования.
79. Основные требования к процессу разработки прогнозных моделей.
80. Критерии оценки решений.
81. Диагностика возможных конфликтов и разработка мер по их разрешению при разработке управленческих решений.
82. Разработка управленческих решений: тайна и конфиденциальность.
83. Методы анализа альтернатив при разработке предпринимательских решений.
84. Стимулирование и кадровое обеспечение реализации решения.
85. Проверка реализуемости разрабатываемых управленческих решений.
86. Методология разработки управленческих решений.
87. Принятие решений при различных типах менеджмента.
88. Требования к решению, качество и содержание решения.
89. Особенности разработки решений в корпоративных и индивидуалистских организациях.
90. Требования к оформлению решений.
91. Роль информации и ее достаточность при разработке и принятии УР.
92. Положительные и отрицательные стороны групповых УР.
93. Методы принятия решений в группе.
94. Концепции и типы поведения лидера при разработке и принятии УР в группе.
95. Распределение ролей в группе при разработке и принятии УР.
96. Меры по корректировке принятых решений в процессе их реализации.
97. Понятие «своевременности» УР.
98. Понятие ограниченности ресурсов при разработке УР.
99. Классификация математических методов разработки и принятия УР.
100. Применение «теории вероятности» при разработке и принятии УР.

**Методические указания**

1. Требования к написанию реферата.

Объем: не менее 15 машинописных или 20 рукописных страниц формата А4.

Содержание реферата должно раскрывать заданную тему. Реферат должен состоять из:

* титульного листа;
* содержания;
* введения;
* текста реферата согласно содержанию со ссылками на библиографию;
* заключения;
* библиографии.

1. Введение должно включать в себя: актуальность темы реферата, его цель, задачи. Текст реферата должен соответствовать содержанию и наилучшим образом раскрывать заданную тему. В тексте должны быть ссылки на используемые источники информации, которые проставляются в квадратных скобках по ходу изложения с указанием порядкового номера литературного источника в библиографии и номера страницы. Например, «*предприятия, занимающие лидирующее положение, как правило, имеют высокие показатели рентабельности и в меньшей степени подвержены риску, связанному с возможностью ухудшения его положения в результате конкуренции [5, c. 33].*» Заключение должно содержать полученные в результате выводы.
2. При написании реферата можно использовать любые источники информации, в том числе и Интернет, не включенные в список рекомендованной литературы.

4. Номер темы реферата определяется по следующей схеме: 100 – две последние цифры зачетной книжки. Например, две последние цифры зачетной книжки 72, тогда номер реферата и номер варианта для решения конкретных ситуаций 100 – 72 = 28.

Контрольные вопросы

1. Предмет теории РУР. Определение УР.
2. Сущность УР.
3. Интеллектуальная деятельность при разработке УР.
4. Информационное обеспечение решений.
5. Субъект и объект принятия УР.
6. Сочетание формального и неформального аспектов в разработке УР. Подходы к принятию УР.
7. Этапы рационального подхода в принятии УР.
8. Классификация УР.
9. Типология УР: программируемые и непрограммируемые УР.
10. Структуризация ситуаций и проблем.
11. Классификация ситуаций и проблем.
12. Приведение ситуаций к типовым.
13. Требования к решению
14. Свойства качественных решений.
15. Условия и факторы качества УР.
16. Организационно-психологические предпосылки качества решений.
17. Процесс моделирования. Требования к моделям. Классификация математических моделей.
18. Обзор существующих моделей в теории управления.
19. Системный подход к РУР.
20. Воспроизводственный подход к РУР.
21. Функциональный подход к РУР.
22. Методология разработки управленческого решения: прогнозирование (цикл УР, прогнозный горизонт), планирование.
23. Экспертные методы прогнозирования: индивидуальные и групповые.
24. Метод эвристического прогнозирования.
25. Логическое (прогнозный сценарий, морфологический анализ) и функционально-логическое прогнозирование:
26. Структурное прогнозирование (граф и дерево целей).
27. Математические методы параметрического прогнозирования.
28. Прогнозирование по аналогии.
29. Комплексные системы прогнозирования.
30. Взаимосвязь целей и решений. Требования к целям.
31. Стратегические и тактические решения, их особенности и взаимосвязь.
32. Определение альтернатив действий.
33. Альтернативы достижения цели и выбор решения.
34. Метод сравнения вариантов альтернатив в оценочных баллах.
35. Использование матрицы решений для анализа ожидаемых результатов.
36. Анализ альтернатив при разработке групповых решений.
37. Методы и приемы анализа УР.
38. Воздействие факторов внешней среды на функционирование предприятия.
39. Методика проведения анализа влияния факторов внешней среды на РУР.
40. Методы анализа влияния внешней среды на принятие УР.
41. SWOT – анализ.
42. Источники и виды неопределенностей.
43. Информационная неопределенность.
44. Методика принятия УР в экстремальных ситуациях.
45. Риск и его разновидности. Классификация рисков. Уровни рисков. Типы рисков.
46. Анализ и оценка последствий риска.
47. Меры по снижению возможного риска.
48. Страхование рисков.
49. Применение теории игр при принятии УР в условиях неопределенности и риска.
50. "Игры с природой". Критерии оценки вариантов решений.
51. Методика принятия УР с использованием теории игр.
52. Выбор решений в условиях неопределенности.
53. Оценка степени риска.
54. Выбор решений с помощью дерева решений (позиционные игры).
55. Теория полезности и ее использование для поиска решений в условиях неопределенности и риска.
56. Эффективность УР.
57. Методы оценки экономической эффективности УР.
58. Организация процесса разработки УР.
59. Процедуры организации выполнения УР.
60. Виды ответственности руководителей за УР.
61. Контроль на стадиях разработки и реализации УР.

**Рекомендуемая литература**

1. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения. Учебник для вузов. – М.: ЗАО Бизнес – школа «Интел – Синтез», 1998. – 272 с.
2. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 283 с.
3. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Разработка управленческого решения. Прогнозирование – планирование. Теория проектирования экспериментов. – г. Железнодорожный, Моск. обл.: ТОО НПЦ «Крылья», 1997. – 400 с.
4. Юкаева В.С. Управленческие решения: Учеб. пособие. – М.: Издательский дом «Дашков и К°», 1999. – 292 с.
5. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений: Учебник для вузов. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2000. – 271 с.
6. Эдоус М. и др. Методы принятия управленческих решений. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1997.
7. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. Пер. с англ. – М.: Дело, 1997.
8. Глухов В.В. Менеджмент: Учебник. – СПб: Специальная литература, 1999. – 700 с.
9. Дубров А.М., Лагоша Б.А., Хрусталев Е.Ю. Моделирование рисковых ситуаций в экономике и бизнесе: Учеб. пособие/ Под ред. Б.А. Лагоши. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 176 с.
10. Трояновский В.М. Математическое моделирование в менеджменте. Учебное пособие. – М.: Русская Деловая Литература, 1999. – 240 с.
11. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. – СПб: Издательство «Питер», 1999.– 416 с.