

Разработка управленческих решений

Аннотация

Цель изучения дисциплины: овладение студентами методикой и технологии разработки управленческих решений

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов.

Содержание дисциплины:

Раздел 1 Методологические основы разработки управленческих решений

Управленческие решения как содержание управленческой деятельности

Понятие и общая характеристика управленческого решения. Области решений управления. Особенность управленческих решений. Сущность управленческих решений (экономическая, социальная, организационная, правовая, технологическая). Проблемный характер управленческих решений. Предметные сферы управленческого решения. Требования к качеству управленческих решений. Факторы, определяющие качество решений. Критерии эффективного решения.

Типология и классификация управленческих решений

Подходы к типологии УР. Критерии классификации УР. Типы решений (бинарные и многовариантные, директивные и коллегиальные, рискованные, уравновешенные, осторожные и инертные, рутинные, селективные, адаптационные и инновационные, интуитивные и объективные). Роль менеджера в разработке УР. Индивидуальные качества менеджера и стиль руководства как фактор принятия решений.

Социальные и психологические основы управленческого решения

Отраслевые особенности, влияющие на выработку решений. Социальные и психологические методы достижения социально-психологической согласованности при принятии решений. Групповые и индивидуальные психологические феномены процесса принятия решений (аналитический паралич, ослепление решением, излюбленная альтернатива, расхождение, позитивный сдвиг риска, огруппленное мышление, избегания лидерства, гипертрофированное доверие к лидеру, демонстративное несогласие и др.)

Организация разработки, принятия и реализации управленческих решений

Процесс разработки и принятия решений как главная функция аппарата управления. Организационные процедуры разработки, согласования,

принятия, утверждения и организация выполнения УР. Формы разработки (подготовка) управленческого решения (указ, закон, приказ, распоряжение, указание, положение, протокол, инструкция, правила, соглашение, договор, контракт, оферта, акцепт, акт, план, модель). Формы реализации управленческого решения (предписание, убеждение, разъяснение, принуждение, наставление, сообщение, деловая беседа, личный пример, обучение, совет, деловая игра (тренинг), совещание, заседание, отчет, деловое слово). Совместное использование форм разработки и реализации в процессе управления.

Принципы, алгоритм и методы разработки управленческих решений

Принципы разработки и принятия УР. Алгоритм разработки и реализации УР (анализ ситуации, идентификация проблемы, определение критериев выбора решения, анализ альтернатив, разработка и согласование решений, реализация решений, контроль и оценка результатов). Методы разработки индивидуальных и групповых решений. Методы анализа альтернатив при разработке УР. (Аналитические, статистические и математические методы. Активизирующие методы- Экспертные методы. Эвристические методы. Метод сценариев. Метод дерева решений.) Методы моделирования и оптимизации решений. Методы принятия индивидуальных и групповых решений. Математические методы принятия решений, матричные модели, древовидные графы.

2 Технологии подготовки, разработки и реализации управленческих решений

Целеполагание как процедура подготовки управленческих решений

Понятие цели в управлении. Миссия организации. Виды и свойства целей. Стратегические и тактические цели. Иерархия целей. Согласование целей. Требования к формулировке целей (комплексность, системность, согласованность, достигаемость, конкретность, гибкость, приемлемость целей). Процедура целеполагания. Метод дерева целей и луковицы целей. Оценка степени достижения цели. Метод блок-схем.

Роль прогнозирования в подготовке управленческих решений

Типы прогнозирования(технологическое и изыскательское, поисковое, нормативное и целевое). Уровни прогнозирования (разработки, воздействия). Процедура прогнозирования. Методы прогнозирования (ПАТТЕРН, Дельфи, Поспелова, экстраполяции, горизонтальных матриц).

Контроль реализации решений

Понятие контроля и его функции. Предварительный, текущий и заключительный контроль. Субъект и объект контроля в производственной системе. Стадии контроля и характер принимаемых решений. Процедура контроля. Принципы контроля. Методы контроля. Кризисная ситуация как следствие ненадежной системы контроля. Управленческие решения и

ответственность Виды ответственности (административная, юридическая, материальная, дисциплинарная)

Оценка надежности и эффективности принятых решений

Факторы эффективности управленческих решений (компетентность принимающих решения, степень их информированности, уровень коллегиальности в процессе разработки УР, удельный вес контролируемых решений, степень участия в реализации ЛПР, мотивация исполнителей, характер и степень ответственности руководителей). Критерии оценки (полнота, действенность, разложимость, избыточность, минимальность, размерность). Процедура оценки. Методы оценки стоимость – эффективность, прибыль – затраты. Роль социологических методов в формировании исходной базы данных. Количественный и качественный анализ надежности производственных систем как следствие принятых решений.

Экспертные технологии в разработке и реализации решений

Экспертиза как способ совершенствования информационной базы решения. Ситуативная целесообразность применения экспертных технологий (определение целей, экспертный прогноз, разработка сценариев развития ситуации, генерирование альтернатив, определение рейтингов, формирование оценочных систем, принятие коллективных решений). Особенности и сфера применения метода экспертных оценок. Многокритериальная экспертная оценка. Методы групповых экспертных оценок (комиссий, мозговой атаки, Дельфи, сценариев, суда, эвристического прогнозирования, программного прогнозирования). Количественные и качественные методы индивидуальных экспертиз (непосредственная количественная оценка, метод Черчмена–Акофа, средней точки, лотереи, экспертная классификация, метод парных сравнений, ранжирование альтернативных вариантов, метод векторов предпочтений, дискретные экспертные кривые). Шкалы измерений решений. Оценка качеств эксперта (апостериорные, тестовые, априорные).

Раздел 3. Моделирование решений

Разработка стратегических решений

Стратегия, стратегическое управление и стратегические решения. Типы стратегий (стратегии роста, ограниченного роста, сокращения, развития организации). Глобальные стратегии (минимизации издержек, фокусирования, дифференциации, инноваций, быстрого реагирования). Принципы стратегического управления. Технологии выработки стратегии (определение стратегических интересов, ожидаемых стратегических результатов, стратегических технологий, информации о ресурсах, стратегических целей). SWOT-анализ.

Разработка кадровых решений

Персонал организации как объект кадровых решений. Значение кадровых решений. Условия и факторы принятия кадровых решений (структура системы управления, организационная культура, стратегия и планы управления, влияние рынка, адаптация к нормативным переменам во внешней среде, стиль руководства и личность руководителя). Задачи кадровых служб как показатель содержания и направленности кадровых решений. Планирование и учет кадров, поиск кадров, отбор кадров, определение зарплаты и льгот, профессиональная адаптация, обучение и продвижение персонала, аттестация кадров, переаттестация кадров, подготовка руководящих кадров, социальная защита персонала. Юридические и дисциплинарные аспекты в деятельности и решениях кадровой службы.

Разработка инновационных решений

Понятие, функции, типология инноваций. Сущность инновационных решений. Современные методы разработки, обоснования и принятия инновационных решений. Алгоритм разработки, обоснования и принятия инновационных решений. Особенности, ограничения и эффективность инновационных решений.

Принятие решений в условиях риска

Понятие и типы классификации социальных рисков предприятия (деловые, внешние, финансовые, страхуемые и правовые, чистые и спекулятивные). Минимальный, максимальный, приемлемый риск. Оценка степени приемлемости риска. Безрисковая зона, зоны допустимого, критического и катастрофического рисков как характеристика возможных потерь принимаемого решения. Коэффициент риска. Методы оценки рисков (статистический, экспертный, расчетно-аналитический). Направления, стратегии и механизмы управления рисками.

Принятие решений в управлении проектами

Системный подход к управлению проектами. Фазы «жизненного цикла проекта». Начальная (преинвестиционная) фаза проекта (разработка концепции, оценка и отбор идей, проектный анализ, оценка эффективности проекта, технический, экологический и социальный анализ). Инвестиционная стадия проекта (планирование проекта, подготовка ресурсов, оперативное управление, завершение и закрытие проекта). Организационное и информационное обеспечение управления проектами. Контроль выполнения проекта (контроль качества, финансовый).

Основная литература

1. Логинов, В. Н. Управленческие решения: модели и методы : учеб. пособие / В. Н. Логинов. - М.: Альфа-Пресс, 2011. - 184 с.
2. Лещев, С. И. Основы моделирования управленческих задач : учеб. пособие для студентов заочной формы обучения с применением дистанц.

технологий / С. И. Лещев. - Белгород : Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2011. - 156 с.

3. Производственный менеджмент: принятие и реализация управленческих решений : учеб. пособие / О. М. Горелик. - 2-е изд., стер. - М. : КНОРУС, 2011. - 270 с.

4. Управленческие решения : учебное пособие / А. В. Пужаев. - М. : КНОРУС, 2010. - 185 с

Дополнительная литература

1. Адизес, И. К. Управляя изменениями / И. Адизес ; пер. В. Кузин. - СПб. : ПИТЕР, 2008. - 223 с.

2. Костин, В.М. Теория управления / В.А. Костин. – М., 2010. – 224 с.

3. Веснин, В. Р. Основы менеджмента : учеб. / В. Р. Веснин. - М. : Проспект, 2011. - 306 с.

4. Менеджмент: деловые ситуации, практические задания, курсовое проектирование : практикум / В. И. Малюк. - М. : КНОРУС, 2009, 2010. - 293 с.

5. Корпоративное управление: теория, методология, практика : монография / Одинцовский гуманитарный институт, Самарский муниципальный институт управления ; ред.: А. Л. Гапоненко, В. Н. Иванов, В. И. Патрушева. - М. : ИКАР ; М. : Муниципальный мир, 2009. - 389 с. - (Энциклопедия управленческих решений).

6. Патрушев, В. И. Основы общей теории социальных технологий. Кн. 2 / В. И. Патрушев ; Российский государственный социальный университет), Одинцовский гуманитарный университет). - 2-е изд. испр. и доп. - М. : ИКАР, 2008. - 319 с. - (Энциклопедия управленческих решений)

7. Управленческие решения в экономических системах : учебник по спец. "Менеджмент" / А. И. Афоничкин. - М. ; СПб. ; Нижний Новгород : Питер, 2009. - 480 с. - (Учебник для вузов).

Справочная и нормативная литература

1. Социологический словарь / Н.Аберкромби, С. Хилл, Б.С Тернер. – 2-е изд. – М.: Экономика, 2009.

2. Управление персоналом: Словарь-справочник. Режим доступа <http://psyfactor.org/personal0.htm>

Интернет-ресурсы

1. Литература по социологии, психологии, управлению. [ппр://5oc.ПЪ.ги/5и/](http://5oc.ПЪ.ги/5и/)
2. Курс лекций по РУР <http://www.rgrtu-help.ru/index.php/econs/26-rur/737-lekcii.html>
3. Курс лекций «Теория и методы принятия управленческих решений» <http://student.zoomru.ru/gospravo/teoriya-i-metody-prinyatiya-upravlencheskih/23754.181641.s1.html>
4. Инновационные технологии РУР

<http://www.strategplann.ru/estatiq/innovatsionnye-tehnologii-v-protsesse-prinjatija-upravlencheskih-reshenij.html>