

*Методы принятия управленческих решений*

*кандидат технических наук Василенко В.А.*

**Тема 1.** *Предмет, задачи курса и эффективность решений*

Основное содержание и актуальность курса. Связь курса с другими дисциплинами, изучаемыми в вузе. Значение принимаемых решений для предприятия. Виды решений и их классификация. Эффективность принимаемых решений. Оценка эффективности решений. Комплексная оценка эффективности принимаемых решений. Характеристика оценок эффективности. Основные цели и задачи решения задач эффективности. Принципы решения задач эффективности. Цель и задачи курса.

**Тема 2.** *Сущность теории и технология принятия решений*

Понятие о теории принятия решений. Нормативные и дескриптивные модели. Наука и искусство принятия решений. Структуризация, характеристика и оптимизация при принятии решений. Формальные и неформальные методы. Процесс подготовки, формирования и принятия решений. Сущность реализации принятых решений. Руководитель (ЛПР) и его роль в принятии решений. Основные принципы базирования процесса выбора и обоснования хозяйственных решений.

**Тема 3.** *Выявление проблем совершенствования производства и их оценка*

Задача выявления проблем. Процесс выявления проблем. Методы выявления проблем. Выделение проблем путём конкретизации функции управления. Анализ выявленных проблем. Каталог проблем. Граф проблем. Ранжирование и структуризация проблем. Причинно-следственное построение графов проблем.

**Тема 4.** *Формулирование и экономическое обоснование целей хозяйственной деятельности*

Основные методы определения целей производства. Метод структуризации целей. Логико-смысловое моделирование. Лингвистический анализ формулировок. Сочетание методов. Формулирование целей. Подходы к формулированию системных целей. Выявление и изучение альтернативных решений. Типы решений. Количество альтернативных решений и их обоснование. Техничко-экономическое обоснование и оценка вариантов решения. Значимость альтернатив. Последовательность процедуры формирования и оценки решений.

**Тема 5.** *Выбор хозяйственных решений*

Выбор решений в условиях определённости, риска и неопределённости. Виды задач и неоптимальные решения. Выбор решений в условиях вероятностного развития событий. Риск при выборе решений. Снижение неопределённости при выборе решений. Матрица решений в условиях риска. Принципы минимакса и максимакса. Рациональная стратегия и критерий максимального среднего выигрыша. Групповой выбор хозяйственных решений. Определение эффективных хозяйственных решений. Многокритериальный выбор хозяйственных решений. Сущность выбора единственного решения.

**Тема 6.** *Системный анализ в принятии хозяйственных решений*

Сущность системного анализа. Характерные черты системного анализа. Методы системного анализа. Виды проблем, решаемых с помощью методов системного анализа. Важнейшие принципы системного анализа. Построение обобщённой модели, цель и подходы к решению задач. Одно и много критериальные задачи, решаемые методом системного анализа. Правила выбора решений.

**Тема 7.** *Экспертные оценки в выработке хозяйственных решений*

Сущность метода экспертных оценок. Область применения метода. Достоверность метода. Применение экспертных оценок с позиций системного подхода. Порядок проведения экспертизы. Процедуры, выполняемые при проведении экспертизы. Виды экспертиз. Индивидуальные и коллективные экспертизы. Обработка результатов.

**Тема 8.** *Практика применения математических методов в выборе хозяйственных решений*

Сущность метода «стоимость-эффективность» («затраты-выгоды»). Модели метода и их синтез. Рекомендации по принятию решения. Общие понятия о теории полезности. Область применения. Матрица линий поведения и объективных условий. Максимальная ожидаемая полезность. Сущность линейного программирования. Теория массового обслуживания и её применимость в области принятия решений.

**Тема 9.** *Основные принципы принятия решения по результатам*

Характерные особенности метода управления по результатам. Центральная задача предприятия при управлении по результатам. Анализ факторов успеха (неудачи), выбор цели и пути реализации хозяйственных решений. Применимость метода принятия решений по результатам. Эффективность метода и его оценка.

**Тема 10.** *Методы повышения надёжности при принятии и реализации хозяйственных решений*

Сущность и общие понятия надёжности системы. Надёжность принимаемых решений. Отказы и сбои в производстве. Показатели количественного определения надёжности. Организационно-технологическая надёжность достижения заданного результата. Требуемая надёжность. Пути повышения надёжности. Планирование и управление предприятием при нестабильном производстве. Разработка реалистичных планов.

**Тема 11.** *Реализация принятых хозяйственных решений*

Обеспечение выполнения принятых решений. Задания плана. План контроля. Отклонения от плана и их корректировка. Трансформация плана. Своевременность и качество выполнения плана. Трудности, возникающие при реализации принятых решений. Оценка действующей системы управления. Оценка эффективности производства. Эффективность достижения цели. Задачи совершенствования методов и приёмов принятия и обоснования хозяйственных решений, их экономической и социальной эффективности.

### Литература

1. Абросимов И.Д. Менеджмент как система управления хозяйственной деятельностью. – М., 1992.
2. Альгин Л.П. Грани экономического риска. – М.: Знание, 1989.
3. Ансофф И. Стратегическое управление. – М.: Экономика, 1989.
4. Аунапу Ф.Ф. Научные методы принятия решений в управлении. – М.: Экономика, 1984.
5. Бевзелюк А.А. Расчёты эффективности хозяйственных мероприятий. – Минск: Наука, 1989.
6. Белорус О. и др. Менеджмент: поиск и обоснование стратегических целей предприятия // Экономика Украины, №2, 1992.
7. Белорус О. и др. Менеджмент предприятия в условиях стратегических неожиданностей // Экономика Украины, №2, 1992.