

Некоммерческое партнерство
«ИНСТИТУТ НЕПРЕРЫВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»
(НП «ИНО»)

УТВЕРЖДЕНА

Решением Ученого совета
Протокол № 12/03
от 31/08/2015 г



**Программа
дополнительного образования
(курсовой подготовки)**

дисциплины

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

По направлению «Менеджмент»

Тула 2015

1. Цели и задачи дисциплины

Целями преподавания дисциплины является необходимость изучения основ разработки и принятия управленческих решений слушателями, осваивающими основные общеобразовательные дисциплины высшего экономического и управленческого образования. Это связано с изменениями российского законодательства и переходом к рыночным отношениям.

В системе менеджмента дисциплина «Управленческие решения» является ведущей, так как решение любой проблемы по любому разделу системы менеджмента основано на методологии этого курса.

К **задачам** курса «Управленческие решения» относятся следующие:

- изучение методов обеспечения качества принимаемого управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды, с учетом факторов неопределенности ситуации и риска вкладываемых инвестиций;
- изучение факторов (экономических законов, научных подходов и др.), влияющих на эффективность управленческого решения как основного условия достижения его конкурентоспособности;
- изучение технологии разработки, принятия, реализации и мотивации качественного управленческого решения;
- изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования управленческого решения в рамках системы менеджмента;
- получение практических навыков в применении методических вопросов разработки управленческого решения при помощи проигрывания конкретных ситуаций и решения практических задач;
- закрепление полученных знаний с целью их применения на практике после окончания учебы.

2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина является обязательной для изучения.

Дисциплина «Управленческие решения» тесно взаимосвязана с другими образовательными компонентами подготовки специалистов, такими как:

Экономическая теория

Теория организации

Маркетинг

Организационное поведение.

Взаимосвязи проявляются в том, что каждая из дисциплин с разных точек зрения исследует проблемы развития и управления организаций любой формы собственности.

Дисциплине «Управленческие решения» отведена важная роль при освоении слушателем других курсов. Знания, полученные при изучении данной дисциплины, должны быть использованы ими при осуществлении ими профессиональной деятельности.

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Целями преподавания дисциплины является необходимость изучения основ разработки и принятия управленческих решений.

К **задачам** курса «Управленческие решения» относятся следующие:

- изучение методов обеспечения качества принимаемого управленческого решения в условиях неопределенности внешней и внутренней среды, с учетом факторов неопределенности ситуации и риска вкладываемых инвестиций;
- изучение факторов (экономических законов, научных подходов и др.), влияющих на эффективность управленческого решения как основного условия достижения его конкурентоспособности;
- изучение технологии разработки, принятия, реализации и мотивации качественного управленческого решения;
- изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования управленческого решения в рамках системы менеджмента;
- получение практических навыков в применении методических вопросов разработки управленческого решения при помощи проигрывания конкретных ситуаций и решения практических задач;
- закрепление полученных знаний с целью их применения на практике после окончания учебы.

Слушатели знакомятся также с новыми направлениями науки, дискуссионными проблемами и вопросами.

Настоящая дисциплина является необходимым элементом профессиональной подготовки менеджеров любого уровня.

3. Объем дисциплины и виды учебной работы

Содержанием дисциплины предусмотрено проведение преподавателем лекций, практических занятий, выполнение слушателем самостоятельной работы.

Объем и виды учебной работы представлены в учебном плане.

Содержание по видам учебной работы определяется методическими рекомендациями, включенными в учебно-методический комплекс по дисциплине.

Вид учебной работы	Всего (часов)
Общая трудоемкость	18
В том числе:	
Аудиторные занятия (всего)	12
В том числе:	
Лекции	7
Практические занятия	5
Контрольная работа	2
Самостоятельная работа	4
Вид промежуточной аттестации	-

Учебный план изучения дисциплины

№ п/п	Название разделов и тем, форма контроля	Всего (часов)	В том числе			
			Аудиторные занятия			Самостоятельная работа студентов
			лекции	практические занятия	контроль самостоятельной работы	
1.	Тема <u>1.</u> Управленческие решения и их функции в методологии и организации процесса управления.	20	1			
2.	Тема <u>2.</u> Целевая ориентация управленческих решений; анализ альтернатив действий; анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.	20	1	1		1
3.	Тема <u>3.</u> Условия неопределенности и риска; приемы разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности и риска.	20	1	2		1
4.	Тема <u>4.</u> Эффективность решений; контроль реализации управленческих решений.	20	2	1		1
5.	Тема <u>5.</u> Управленческие решения и ответственность	18	2	1		1
6.	Контрольная работа	2			2	
7.	Итого по дисциплине	18	7	5	2	4

1. Содержание дисциплины

Тема 1. Управленческие решения и их функции в методологии и организации процесса управления.

Стратегия и особенности ее формирования в современных отечественных условиях: общее понятие стратегии; ориентация стратегических целей; необходимость наличия целостной стратегии; возможные варианты формирования стратегии; концептуальные подходы к формированию стратегии; общая последовательность формирования стратегии; особенности формирования стратегии в России.

Стратегический план и процесс его разработки: понятие стратегического плана; выбор миссии; определение стратегических целей; анализ исходного состояния рынка;

оценка факторов, влияющих на стратегию; оценка опасностей и возможностей; определение стратегии развития хозяйственного портфеля; возможные коррективы стратегии; ожидаемые финансовые результаты; реализация стратегии; оперативный план.

Общее понятие организационной структуры управления и ее базовые элементы; роль организационной структуры управления в системе стратегического менеджмента; уровни организационной структуры управления; базовые элементы организационной структуры управления.

Принципиальные подходы к формированию организационной структуры управления: однолинейная организация управления; многолинейная (штабная) организация управления; линейно-штабная организация управления.

Тема 2. Целевая ориентация управленческих решений; анализ альтернатив действий; анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив.

Общее понятие основные направления стратегии финансового менеджмента: понятие стратегии финансового менеджмента; факторы, определяющие приоритетный характер данной стратегии; перечень стратегических финансовых целей; основные требования к стратегии финансового менеджмента.

Базовые направления финансовой стратегии – процентная, кредитная, фондовая, депозитная, эмиссионная, дивидендная политика. Особенности их формирования и реализации в современных условиях.

Общее понятие кадровой стратегии и определяющие ее факторы: понятие кадровой стратегии; особенности кадровой стратегии в конкретном секторе экономики; факторы, определяющие особенности кадровой стратегии; методические требования к кадровой стратегии; общая последовательность формирования стратегии; общие особенности формирования и реализации кадровой стратегии в современных отечественных условиях.

Стратегические кадровые приоритеты в области планирования персонала, регулирования его численности, развития, оплаты труда, социально-экономической и психологической поддержки.

Общие понятия стратегии и определяющие ее факторы: стратегическая цель по данному направлению; факторы, определяющие особенности стратегии; факторы, определяющие особенности формирования и реализации стратегии обеспечения безопасности; методические требования к стратегии; общие особенности формирования и реализации стратегии в современных отечественных условиях.

Базовые элементы стратегии обеспечения собственной безопасности: основные объекты защиты; классификация потенциальных угроз; концептуальные подходы к организации профилактики и пресечения угроз; принципиальная схема организации управления безопасностью.

Общие понятия и классификация рисков: понятие рисков в секторе экономики; классификация рисков; общие особенности формирования и реализации стратегии управления рисками в современных условиях.

Рисковая стратегия и определяющие ее факторы: понятие рискованной стратегии; стратегические цели рискованной стратегии; факторы, определяющие необходимость наличия целостной стратегии управления по данному направлению деятельности; концептуальные подходы, подлежащие отражению в рискованной стратегии (стратегические альтернативы).

Тема 3. Условия неопределенности и риска; приемы разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Общая характеристика стратегического управления. Понятие, сущность, функции и роль стратегического менеджмента. Значение использования стратегического менеджмента в деятельности предприятия. Особенности стратегического планирования в условиях рыночной экономики. Стратегия предприятия. Виды стратегий. Технология разработки стратегий. Стадии выполнения стратегий. Области и проблемы проведения стратегических изменений. Процесс стратегического менеджмента.

Основные принципы и этапы разработки плана производства. Разработка текущих планов (применение в условиях превышения спроса над предложением стабильности и прогнозируемости внешней ситуации фирмы). Разработка перспективных планов (планирование стратегических задач и принятие гибких экстренных решений, позволяющее оперативно учитывать текущую ситуацию) Основные типы планов: планы-цели, планы для повторяющихся действий, планы для неповторяющихся действий. Стратегическое планирование: стратегия, тактика, миссия и цели фирмы.

Тема 4. Эффективность решений; контроль реализации управленческих решений.

Организационная структура – нормативно закреплённое во внутренних регламентах отражения его внутренней структуры с выделением базовых подразделений и отношений подчиненности между ними.

Роль организационной структуры в системе стратегического менеджмента и ее базовые цели. Уровни организационной структуры на предприятии: Организационная структура в целом; Организационная структура структурных подразделений.

Базовые элементы организационной структуры – дирекция; линейные (или коммерческие) отделы; штабные инстанции; вспомогательные.

Формы подчиненности: административная, объединяющая в себе все аспекты управленческой деятельности за исключением прямого оперативного руководства конкретными финансовыми операциями; функциональная (или техническая), определяющая право оперативного руководства проведением конкретных финансовых операций, а также выполнением иных функциональных обязанностей подразделения (отдельного исполнителя).

Этапы организационного проектирования : деление организации по горизонтали на блоки, соответствующие важнейшим направлениям деятельности; установление соотношения полномочий различных должностей, установление цепей команд, дальнейшее их деление на более мелкие подразделения; определение должностных обязанностей.

Централизованные и децентрализованные организации. Поиск оптимального соотношения между централизацией и децентрализацией властных функций с учётом производственно-хозяйственных характеристик организации.

Тема 5. Управленческие решения и ответственность.

Основные типы организационной структуры управления и сравнительный анализ их эффективности: традиционный (функциональный) тип организационной структуры управления; организационная структура управления по группам услуг; матричный тип организационная структура управления дивизионального типа.

Характеристика методов исследования поведения личности в различных видах общения. Необходимость получения первичной синтезированной психодиагностической информации с целью диагностики индивидуально-психологических особенностей, проявляемых в профессионально-мыслительной деятельности, деловых коммуникациях и деловом поведении.

Выделения навыков управления собой и другими людьми. Взаимосвязь их в деловом общении.

Самооценка и оценка личностных и деловых качеств человека в процессе делового общения. Применение компьютеров при тестировании. Их возможности и ограничения.

Кодекс этических норм – «кодекс чести» предприятия. Система ценностей, как краеугольный камень построения корпоративной культуры.

6. Примерная тематика практических занятий

Занятие 1. Тема 1. Управленческие решения и их функции в методологии и организации процесса управления.

Занятие 2. Тема 3. Условия неопределенности и риска; приемы разработки и выборов управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

Для подготовки к практическим занятиям слушателю целесообразно использовать методические рекомендации для проведения практических занятий.

7. Примерная тематика контрольных работ

Программой по дисциплине предусмотрена одна контрольная работа, которая проводится в форме тестирования по всем темам дисциплины.

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Башкатова Ю.И. Управленческие решения. М: «ЕОИ», 2012
2. Воробьев С.Н. Управленческие решения. М: «ЮНИТИ-ДАНА», 2013

б) дополнительная литература:

1. Балдин К.В.. Управленческие решения. М.: Дашков и К°, 2007.
2. Глухов В.В. Математические методы и модели для менеджмента: СПб.: Лань, 2005.
3. Исследование операций в экономике: учебное пособие для вузов / Н.Ш. Кремер [и др.]; ред. Н.Ш. Кремер. – М.: ЮНИТИ, 2006.
4. Конюховский, П. В. Математические методы исследования операций в экономике: учебное пособие для ВУЗов / П. В. Конюховский. - СПб. : ПИТЕР, 2002.
5. Ломакин А.Л. Управленческие решения. М.: Форум: ИНФРА-М, 2005.
6. Тронин Ю.Н. Управленческие решения, 2004.
7. Фатхутдинов Р.А. Управленческие решения. М.: ИНФРА-М, 2005.

в) программное обеспечение:

1. Microsoft Office (MS Excel, MS Word);

г) Базы данных, информационно - справочные и поисковые системы:

1. Консультант Плюс;
2. Гарант;

д) интернет-ресурсы:

1. www.scrip.ru – система комплексного раскрытия информации;

2. www.rts.ru – официальный сайт российской торговой системы;
3. www.akm.ru – официальный сайт агентства AK and M.

9. Материально-техническое обеспечение.

Занятия по дисциплине проводятся в компьютерных классах, с использованием технических средств обучения.

10. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

В процессе преподавания дисциплины **лекционный материал** преподносится в различных формах с использованием средств мультимедийной техники (с демонстрацией цифрового материала, выходом в Интернет для иллюстрации тех или иных вопросов, связанных с менеджментом). Обсуждение проблем, выносимых на практические занятия, происходит, как в традиционной форме контроля текущих знаний, так и в форме дискуссий по наиболее актуальным вопросам.

Практические занятия проводятся в целях: выработки практических умений и приобретения навыков.

Цель практических занятий – закрепить отдельные аспекты и проблемы в дополнение к лекционному материалу.

На практических занятиях для закрепления учебного материала выполняются тестовые задания.

Самостоятельная работа слушателей включает: изучение монографий, законов Российской Федерации и нормативных документов, обсуждение научных статей; ответы на контрольные вопросы; самотестирование и подготовку курсовой работы.

Промежуточный контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования слушателей, по результатам выполнения самостоятельных работ.

Контрольная работа выполняется слушателем самостоятельно. Основными целями выполнения контрольной работы является расширение и углубление знаний слушателя, выработка навыков в анализе практического материала.

Слушатель, со своей стороны, при выполнении контрольной работы должен показать умение работать с литературой и делать обоснование и выводы.

Контрольная работа выполняется в виде тестирования по вопросам теоретического цикла.

11. Система оценки знаний слушателей

11.1. Текущий контроль

Текущий контроль успеваемости предназначен для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной работы обучающихся и совершенствования методики проведения занятий.

