

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, МЕХАНИКИ И ОПТИКИ

Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

Учебное пособие



Санкт-Петербург

2011

Трофимова Л.А., Трофимов В.В. Управленческие решения. СПб: Изд-во СПбГУ ИТМО, 2011. – 192с.

Учебное пособие содержит теоретические материалы по современным проблемам теории принятия управленческих решений; методологию принятия и реализации управленческих решений; инновационные подходы к принятию творческих нестандартных управленческих решений на основе овладения техниками креативного мышления. В основу изложения положена технология принятия управленческих решений, которая позволила систематизировать и структурировать методы принятия управленческих решений для структурированных слабоструктурированных и неструктурированных проблем в условиях вертикального (линейного) и латерального мышления.

Учебное пособие предназначено для магистрантов экономических и технических направлений, преподавателей, аспирантов, а также студентов, изучающих дисциплину управленческие решения. Оно может быть полезно и для менеджеров различного уровня.

Рекомендовано к печати... ученым советом университета

В 2009 году Университет стал победителем многоэтапного конкурса, в результате которого определены 12 ведущих университетов России, которым присвоена категория «Национальный исследовательский университет». Министерством образования и науки Российской Федерации была утверждена Программа развития государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский государственный университет информационных технологий, механики и оптики» на 2009–2018 годы.



© Санкт-Петербургский государственный университет информационных технологий, механики и оптики, 2011

© Трофимова Л.А., Трофимов В.В., 2011

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	5
Раздел I. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА	6
Тема 1. Основы принятия управленческих решений	6
1.1. ФУНКЦИИ РЕШЕНИЯ В МЕТОДОЛОГИИ И ОРГАНИЗАЦИИ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ	6
1.2. ОСНОВНЫЕ СВОЙСТВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ И ТРЕБОВАНИЯ К ИХ РАЗРАБОТКЕ	15
1.3. ТИПОЛОГИЯ И КЛАССИФИКАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	19
1.4. ПРОЦЕСС ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	35
1.5. УСЛОВИЯ И ФАКТОРЫ КАЧЕСТВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	39
Тема 2. Модели и моделирование в теории принятия решений	41
2.1. ВИДЫ МОДЕЛЕЙ ТЕОРИИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ	41
2.2. МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕССОВ РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	46
2.3. ОСНОВНАЯ МОДЕЛЬ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ	51
2.4. ФАКТОРЫ РЕШЕНИЯ (ДЕТЕРМИНАНТЫ) КАК ЦЕЛЕВЫЕ КОМПОНЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ	54
Раздел II. МЕТОДОЛОГИЯ РАЗРАБОТКИ, ПРИНЯТИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	63
Тема 3. Методы разработки, принятия и реализации управленческих решений	63
3.1. КЛАССИФИКАЦИЯ МЕТОДОВ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	63
3.2. МЕТОДЫ, ПРИМЕНЯЕМЫЕ НА ЭТАПЕ ДИАГНОСТИКИ ПРОБЛЕМ И ФОРМИРОВАНИЯ КРИТЕРИЕВ И ОГРАНИЧЕНИЙ	66
3.3. МЕТОДЫ ГЕНЕРИРОВАНИЯ АЛЬТЕРНАТИВ	74
3.4. МЕТОДЫ, ПРИМЕНЯЕМЫЕ НА ЭТАПЕ ОЦЕНКИ И ВЫБОРА АЛЬТЕРНАТИВ	80
3.5. МЕТОДЫ РЕАЛИЗАЦИИ РЕШЕНИЯ И ОЦЕНКИ РЕЗУЛЬТАТА	94
Тема 4. Иерархия как система принятия решений	100
4.1. ПОНЯТИЕ ИЕРАРХИЧЕСКОЙ СИСТЕМЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ	100
4.2. ЭКСПЛИЦИТНЫЕ И ИМПЛИЦИТНЫЕ НОРМЫ ПОВЕДЕНИЯ ЛПР	100
4.3. ЛИЧНОСТНЫЕ СТИЛИ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ	106
Раздел III. ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К ПРИНЯТИЮ ТВОРЧЕСКИХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ	108
Тема 5. Креативность и инновации как основа принятия творческих, нестандартных (уникальных) решений	108
5.1. СУЩНОСТЬ И ЗНАЧЕНИЕ ИННОВАЦИЙ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ НЕСТАНДАРТНЫХ (УНИКАЛЬНЫХ) РЕШЕНИЙ	108
5.2. КРЕАТИВНОСТЬ КАК ОСНОВА ВЫРАБОТКИ НЕСТАНДАРТНЫХ (УНИКАЛЬНЫХ) РЕШЕНИЙ	115
5.3. СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ТВОРЧЕСКИМ МЫШЛЕНИЕМ В ОРГАНИЗАЦИЯХ	119
5.4. МЕТОДЫ ВЫБОРА АЛЬТЕРНАТИВ ПРИ РЕШЕНИИ УНИКАЛЬНЫХ ПРОБЛЕМ.	129
Тема 6. Информационно-аналитическая поддержка процессов разработки и принятия управленческих решений	139

6.1. СППР и СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА	139
6.2. ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ СОЗДАНИЯ И РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ЗНАНИЯ	154
6.3. УПРАВЛЕНИЕ НА БАЗЕ СИТУАЦИОННЫХ ЦЕНТРОВ	160
Глоссарий	169
Литература	187
ОСНОВНАЯ	187
ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ	187

Введение

Дисциплина «Управленческие решения» - одна из основополагающих дисциплин в области управления организацией в рыночных условиях. Эта дисциплина дает понятия основных составляющих систем и процессов принятия решений, принципов и методов управленческих решений (УР), моделей и методов принятия УР в условиях риска, неопределенности и др.

Дисциплина «Управленческие решения» использует знания, полученные при изучении таких дисциплин как основы менеджмента, теория организаций, экономика, финансовая математика, математическое программирование, философия, психология и др.

Дисциплина «Управленческие решения» является одной из обязательных дисциплин т.к. принятие решений в бизнесе является основным элементом в деятельности современного менеджера, которому постоянно приходится сталкиваться с необходимостью выбора путей и способов достижения цели.

Целью изучения дисциплины «Управленческие решения» является формирование у слушателей теоретических знаний и практических навыков разработки, принятия и реализации управленческих решений.

Задачи изучения дисциплины «Управленческие решения» заключаются в умении классифицировать УР по типам и объектам применения; применять методы количественного анализа для выработки управленческого решения; разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать оптимальные решения, исходя из критериев социально-экономической эффективности и экономической безопасности; находить нестандартные решения типовых задач, а также решать нестандартные задачи и др.

Людмила Афанасьевна Трофимова
Валерий Владимирович Трофимов

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

Учебное пособие

Редакционно-издательский отдел Санкт-Петербургского государственного
университета информационных технологий механики и оптики

Зав.РИО

Н.Ф.Гусарова

Лицензия ИД № 00408 от 05.11.99

Подписано к печати 21 марта 2011 года

Заказ № 58

Тираж 80 экз.

Отпечатано на ризографе

Редакционно-издательский отдел
Санкт-Петербургского государственного уни-
верситета информационных технологий, механики и оптики
197101, Санкт-Петербург, Кронверкский пр., 49

