В.М.ЛАВРУШИН

ТЕХНОЛОГИИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

АДМИНИСТРАЦИЯ СМОЛЕНСКОЙ ОБЛАСТИ
ДЕПАРТАМЕНТ СМОЛЕНСКОЙ ОБЛАСТИ ПО КУЛЬТУРЕ
ОБЛАСТНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СМОЛЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ ИСКУССТВ»

УТВЕРЖДАЮ:

Проректор по учебной и воспитательной работе _____ Е.В.Горбылева
«_____» _____ 20____г.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 052a556b0039ad5f8c4f749b3ade26ca30
Владелец: Подгузова Елена Евгеньевна
Действителен: с 05.08.2022 по 29.10.2023

Обсуждена на заседании кафедры:
Зав. кафедрой _____ / Ю.В. Иванова
Протокол № 5
От «25» июня 2020г.

В.М.ЛАВРУШИН

ТЕХНОЛОГИИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

учебная (рабочая) программа дисциплины для обучающихся по направлению 51.03.03 Социально-культурная деятельность, **направленности (профилю) –** Менеджмент социально-культурной деятельности; **форме обучения:** заочной

Год начала подготовки - 2020

Смоленск
2022

1. ИНФОРМАЦИЯ О ДИСЦИПЛИНЕ

1.1. ПРЕДИСЛОВИЕ

Предмет изучения дисциплины «Технологии принятия управленческих решений» нацелен на формирование знаний, умений и навыков менеджмента социально-культурной деятельности как основы организации деятельности учреждений культуры.

1.1. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Большое влияние на развитие менеджмента социокультурной сферы оказывают социально-демографическая, экономическая ситуация в регионе, а также характер общественных инициатив. Изучение этих факторов, умение работать в сложной экономической ситуации, применять технологии привлечения внебюджетных средств, планирования и проектирования, руководить информационно-просветительской и творческой деятельностью людей – главные задачи менеджера социально-культурной деятельности.

В целом, изучение курса позволит сформировать у студентов знания, навыки и умения, необходимые менеджеру социально-культурной деятельности как руководителю учреждения культуры, воспитать у обучаемых соответствующие профессиональные и личностные качества руководителя организации сферы культуры, научиться вырабатывать оптимальную технологию подготовки и проведения планируемых мероприятий, реализации на практике технологических приёмов обеспечения и реализации профессиональных управленческих задач.

2. УЧЕБНАЯ (РАБОЧАЯ) ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ «ТЕХНОЛОГИИ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ»

Направление подготовки 51.03.03 Социально-культурная деятельность,
Профили подготовки Менеджмент социально-культурной деятельности
Степень выпускника Бакалавр
Форма обучения заочная

2.1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель изучения дисциплины - обучение студентов теоретическим основам и практическим навыкам разработки и принятия различного рода управленческих решений, знакомство с методами обеспечения качества принимаемого управленческого решения.

2.2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО:

Дисциплина «Технологии принятия управленческих решений» относится к вариативной части.

2.3. ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.

ОПК-2 – способность находить организационно-управленческие решения в стандартных ситуациях и готовность нести за них ответственность.

ПК – 9 – готовность к реализации технологий менеджмента и маркетинга в сфере социально-культурной деятельности

ПК – 10 – способность осуществлять финансово-экономическую и хозяйственную деятельность учреждений культуры, учреждений и организаций индустрии досуга и рекреации.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать: объективные тенденции развития современного менеджмента; закономерности, принципы и методы управления социально-экономическими системами; методы получения, обобщения и использования управленческой информации при разработке управленческих решений и планов; основные функции менеджмента и механизмы их реализации в практике управления организациями;

Уметь: выявлять проблемы экономического характера при анализе конкретных ситуаций, предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты; систематизировать и обобщать информацию, готовить справки и обзоры по вопросам профессиональной деятельности, редактировать, реферировать рецензировать тексты; использовать основные и специальные методы экономического анализа информации в сфере профессиональной деятельности; разрабатывать и обосновывать варианты эффективных хозяйственных решений; уметь использовать компьютерную технику в режиме пользователя для решения экономических задач.

Владеть: методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль); современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации.

2.4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ (РАБОЧЕЙ) ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов.

Заочная форма обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Неделя	Виды учебной работы,	Формы текущ

				включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость в часах по заочной форме обучения				
				Лекции	Семинары	Практические	Самостоятельная работа	
Раздел I. Понятие, сущность и свойства управленческих решений		8	1-17	1	0	0	48	
Раздел II. Управленческие проблемы: сущность, виды и процесс анализа								
Раздел III. Процесс принятия управленческих решений		9	1-17	1	0	6	52	Зачет
Раздел IV. Методы принятия управленческих решений								
	Итого: 108			**2**	**0**	**6**	**100**	

2.5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При проведении занятий и организации самостоятельной работы обучающихся используются:

ТРАДИЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ОБУЧЕНИЯ, предполагающиепередачу информации в готовом виде, формирование учебных умений пообразцу: лекция-изложение, лекция-объяснение, практические работы,контрольная работа и др.

Использование традиционных технологий обеспечивает ориентирование обучающегося в потоке информации, связанной с различными подходами к определению сущности, содержания, методов, форм развития экономики.

Практические и семинарские занятия обеспечивают развитие и закрепление умений и навыков определения целей и задач развития, а также принятия наиболее эффективных решений по их реализации; анализ современных подходов к развитию экономики, его методологической базы.

ИНТЕРАКТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ ОБУЧЕНИЯ, предполагающиеорганизацию обучения как продуктивной деятельности в режимевзаимодействия обучающихсядруг с другом и с преподавателем.

Согласно учебному плану количество часов по дисциплине –108, из нихпроводимых в интерактивной форме – 2 часа по заочной форме обучения.

Интерактивные образовательные технологии, используемые на аудиторных занятиях

Заочная форма обучения:

Тема (раздел)	Виды учебной работы	Используемые интерактивные технологии	Количество часов
Аналитические методы принятия решений	Практическое занятие	Работа в малых группах	2
Итого часов: 2			

2.5.1. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ (ТЕМ) ДИСЦИПЛИНЫ
ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛИНЫ
Заочная форма обучения (5лет)

№ п/п	Раздел / Тема	Всего	Количество часов по заочной форме обучения			
			Лекций	Семинаров	Практических	Самостоятельная работа студента
1.	Причины появления управленческих проблем	9	1		0	8
2.	Понятие и определение управленческого решения	8	0		0	8
3.	Сущность и свойства управленческих решений	8	0		0	8
4.	Понятие и определение управленческой проблемы	8	0		0	8
5.	Сущность и виды управленческих проблем	8	0		0	8
6.	Процесс анализа управленческих проблем	8	0		0	8
7.	Ключевые аспекты процесса принятия управленческих решений	9	1		0	8
8	Процедуры принятия управленческих решений	9	0		1	8
9	Этапы процесса принятия решений	9	0		1	8
10	Принципы эвристики	8	0		0	8
11	Аналитические методы принятия решений	12	0		2	10
12	Эвристические методы принятия решений	12	0		2	10
	ИТОГО	**108**	**2**	**0**	**6**	**100**

СОДЕРЖАНИЕ КУРСА

Раздел I. Понятие, сущность и свойства управленческих решений

Тема 1. Причины появления управленческих проблем

Основные термины и понятия курса. Введение в теорию принятия решений. Современная экономика: стремительные изменения во внешнем окружении, Глобализация и интернационализация. Деятельность предприятия как проблемная область. Неопределенность как источник проблем в деятельности предприятия.

Тема 2. Понятие и определение управленческого решения

Понятие и определение управленческого решения. Функции решений в методологии и организации процесса управления. Целевая ориентация управленческих решений. Типология управленческих решений. Стороны процесса принятия управленческого решения. Примеры управленческих решений. Стили принятия управленческих решений.

Тема 3. Сущность и свойства управленческих решений

Сущность и свойства управленческих решений. Принятие решений как процесс. Важнейшие аспекты управленческих решений. Ресурсы, необходимые для управленческих решений. Условия, факторы и критерии качества управленческих решений. Рациональные управленческие решения.

Раздел II. Управленческие проблемы: сущность, виды и процесс анализа

Тема 4. Понятие и определение управленческой проблемы

Понятие и определение управленческой проблемы. Сущность и содержание управленческих проблем. Управленческая проблема и управленческое решение. Проблемы-возможности и проблемы-угрозы. Параметры, критерии, последствия проблем, альтернативные решения. Структура управленческой проблемы.

Тема 5. Сущность и виды управленческих проблем

Характер и сложность управленческих проблем. Хорошо структурированные и плохо структурированные проблемы. Классификация управленческих проблем по критериям: субъект воздействия, объект воздействия, уровень организационной иерархии, время возникновения, уровень риска, степень неопределенности и пр. Парадигмы решения управленческих проблем.

Тема 6. Процесс анализа управленческих проблем

Области возникновения управленческих проблем в деятельности организации. Проблемные ситуации. Идентификация и описание управленческих проблем. Полевые и настольные исследования. Индикаторы проблем. Лица, ответственные за выявление проблем. Трудности выявления проблем. Формулирование проблем. Построение и оценка структуры управленческой проблемы. Представление управленческих проблем. Анализ проблемы. Диаграмма влияния. Оценка последствий разрешения управленческой проблемы. Формирование поля альтернативных решений. Матрица решений.

Раздел III. Процесс принятия управленческих решений

Тема 7. Ключевые аспекты процесса принятия управленческих решений

Десять ключевых вопросов при принятии управленческих решений. Стороны принятия управленческих решений. Эффективные и успешные решения. Построение дерева решений.

Тема 8. Процедуры принятия управленческих решений

Рациональные решения. Процедура принятия решений. Виды процедур принятия решений. Аналитические и эвристические процедуры. Дескриптивная модель процесса принятия решений. Эвристическая процедура принятия решений. Управленческие бизнес-процессы и области принятия управленческих решений.

Тема 9. Этапы процесса принятия решений

Режимы принятия управленческих решений. Подходы к выработке альтернативных вариантов решений. Последовательность и содержание этапов процесса принятия управленческих решений.

Раздел IV. Методы принятия управленческих решений

Тема 10. Принципы эвристики

Теория одномерной полезности. Принципы эвристического решения проблем. Эвристические подходы к поиску альтернативных возможностей. Управление риском и неопределенностью при принятии управленческих решений. Выявление факторов риска.

Тема 11. Аналитические методы принятия решений

Методы ситуационного анализа. Методы математического программирования. Экономико-математическое моделирование. Имитационные методы принятия решений. Применение теории игр в принятии управленческих решений. Метод равной торговли. Социально-экономическое прогнозирование при подготовке решений. Портфельные методы.

Тема 12. Эвристические методы принятия решений

Эвристическая процедура принятия решений, ее достоинства и недостатки. Экспертные и коллегиальные методы принятия решений. Оценка степени риска. «Диаграмма-торнадо». Деловые игры. Методы морфологического анализа. Планирование сценариев. Ключевые проблемы использования эвристических и экспертных методов в процессе управления.

2.5.2. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Тема 8. Процедуры принятия управленческих решений
Тема 9. Этапы процесса принятия решений
Тема 11. Аналитические методы принятия решений
Тема 12. Эвристические методы принятия решений

2.5.3. СЕМИНАРСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Не предусмотрены программой

2.5.4. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ

График СРС

Планирование СРС

Заочная форма обучения

№ п/п	Название раздела (темы) дисциплины	Виды СРС	Периодичность (сроки) контроля СРС	№ семестра	Время на изучение, выполнение задания
1	Причины появления управленческих проблем	Составление конспекта;	1-17 неделя	8	8
2	Понятие и определение управленческого решения	Составление конспекта;			8
3	Сущность и свойства управленческих решений	Составление конспекта;			8
4	Понятие и определение управленческой проблемы	Составление конспекта			8
5	Сущность и виды управленческих проблем	Составление конспекта			8
6.	Процесс анализа управленческих проблем	Составление конспекта;			8
7.	Ключевые аспекты процесса принятия управленческих решений	Составление конспекта; подготовка к практическому занятию	1-17 неделя	9	8
8	Процедуры принятия управленческих решений	Составление конспекта; подготовка к практическому занятию			8
9	Этапы процесса принятия решений	Составление конспекта; подготовка к практическому занятию			8
10	Принципы эвристики	Составление конспекта;			8
11	Аналитические методы принятия решений	Составление конспекта; подготовка к практическому занятию			10
12	Эвристические методы принятия решений	Составление конспекта; подготовка к практическому занятию			10

Итого по дисциплине	**100**

Курс «Технологии принятия управленческих решений» предусматривает также самостоятельное его изучение. Формы самостоятельной работы:

- выполнение заданий, связанных с закреплением пройденного материала;
- подготовка к выполнению практических заданий;
- подготовка к зачету.

Формы и методы контроля самостоятельной работы:

- ответы на семинарских занятиях;
- проверка практических работ;
- тестирование;
- зачет.

2.6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Вопросы для самоподготовки к зачету;

Задания для самостоятельной работы;

Фонд оценочных средств.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ К ЗАЧЕТУ

1. Понятие и определение управленческого решения. Сущность и свойства управленческих решений. Примеры управленческих решений.
2. Понятие и определение управленческое проблемы. Причины появления управленческих проблем. Деятельность предприятия как проблемная область.
3. Неопределенность управленческих проблем.
4. Сущность и содержание управленческих проблем. Управленческая проблема и управленческое решение.
5. Проблемы-возможности и проблемы-угрозы.
6. Управленческая проблема с ситуационной и процессной точек зрения.
7. Структура управленческой проблемы. Характер и сложность управленческих проблем. Простые и сложные проблемы.
8. Ключевые категории управленческих проблем.
9. Парадигмы решения управленческих проблем.
10. Процесс принятия решений. Стороны процесса принятия управленческого решения. Управленческое решение с точки бенефициаров.
11. Важнейшие аспекты управленческих решений.
12. Понятие эффективного решения. Критерии качества управленческих решений.
13. Рациональные и успешные управленческие решения.
14. Ресурсы, необходимые для управленческих решений.
15. Процедура принятия решений. Виды процедур принятия решений.
16. Дескриптивная модель принятия решений. Преимущества и ограничения.
17. Эвристическая процедура принятия решений. Преимущества и ограничения.
18. Области возникновения управленческих проблем. Проблемные ситуации в организации.
19. Идентификация и описание управленческих проблем. Полевые и настольные исследования.
20. Проблема как совокупность ситуаций, требующих разрешения. Индикаторы проблемы, их типы. Лица, ответственные за выявление проблем.
21. Формулирование управленческих проблем. Критические факторы успеха в правильном формулировании проблемы. Признаки неправильного определения проблемы. Трудности выявления и описания проблем.
22. Анализ управленческих проблем. Процесс построения структуры управленческой проблемы. Ценность анализа проблем. Ограничения анализа управленческих проблем.
23. Формирование представления управленческой проблемы. Диаграмма влияния.
24. Дерево решений. Матрица решений.
25. Режимы принятия управленческих решений.
26. Метод равной торговли.
27. Методы морфологического анализа.
28. Методы портфельного анализа.
29. Принципы эвристики. Использование эвристики для принятия решений с множественными целями.

30. Факторы, влияющие на принятие эвристического решения. Эвристические подходы к поиску альтернативных возможностей.
31. Ролевые игры. Метод "военная игра". Условия применения ролевых игр.
32. Проблемы эвристического решения проблем. Случайный недосмотр.
33. Фундаментальный недосмотр. Проблема ценностей при принятии решений.
34. Элементы правильного выбора решения. Факторы успеха при принятии управленческих решений.
35. Причины ограничения руководителями решений. Причины отступничества от ранее принятых решений.
36. Сопротивление процессу принятия решений. Устранение возражений лиц, участвующих в принятии решений.

2.7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.

2.7.1. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

2.7.1.1. ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Магданов П.В. Управленческие решения: учебное пособие. Пермь, 2012. -185 с.
2. Переверзев М.П. Технологии принятия управленческих решений: учеб. пособие. Гриф УМО / М.П. Переверзев, Т.В. Косцов. – М.: ИНФРА - М, 2010.

2.7.1.2. ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА

3. Балдин К.В. Управленческие решения: учебник. М., 2007.
4. Вертакова Ю.В. и др. Управленческие решения: разработка и выбор: учеб.пособие. М.: КНОРУС, 2005. 352 с.
5. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений: учеб.пособие. К.: МАУП, 2004. 504 с.
6. Литвак Б. Г. Разработка управленческого решения: учебник. М.: Дело, 2002. - 392 с.
7. Орлов А.И. Теория принятия решений: учеб.пособие. М.: Экзамен, 2005. 656 с.
8. Филинов Н.Б. Разработка и принятие управленческих решений: учеб.пособие. Н.Б. Филинов. М.: ИНФРА-М, 2009. 308 с.

2.7.2. СРЕДСТВА ОБЕСПЕЧЕНИЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

2.7.2.1. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ И МАТЕРИАЛЫ ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ

Тематический план практических занятий

№ п/п	Наименование темы	Количество часов по форме обучения	
		очная	заочная
8	Процедуры принятия управленческих решений		1
9	Этапы процесса принятия решений		1
11	Аналитические методы принятия решений		2
12	Эвристические методы принятия решений		2

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ПРОВЕДЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема 8. Процедуры принятия управленческих решений

Вопросы к обсуждению:

− аналитические (дескриптивные) процедуры принятия решений, их достоинства и недостатки;

− эвристические процедуры принятия решений, их достоинства и недостатки;

− применение экспертных методов при принятии решений.

Реферативные доклады:

− описание методов коллективного принятия решений;

− методология проведения деловых игр;

− примеры управленческих конфликтов в зарубежных компаниях;

− применение математических моделей для распределения ресурсов и достижения компромиссов в процессе подготовки управленческих решений.

Тема 9. Этапы процесса принятия решений

Вопросы к обсуждению:

− общая модель процесса подготовки и принятия решений;

− роли участников процесса принятия решений;

- виды управленческих решений;
- примеры управленческих решений по основным и вспомогательным бизнес-процессам;
- принятие решений по управлению проектом;
- ошибки анализа управленческих проблем и принятия решений.

Реферативные доклады:

- описание модели процесса подготовки и принятия управленческих решений в российской компании, формулирование предложений по ее совершенствованию;
- модель принятия решений В. Врума;
- особенности деятельности высших органов управления компании в процессе подготовки, принятия и реализации управленческих решений;
- управление проектами как особый вид процесса принятия управленческих решений.

Тема 11. Аналитические методы принятия решений

Вопросы к обсуждению:

- методы математического программирования;
- имитационные методы принятия решений;
- применение социально-экономического прогнозирования при подготовке решений;
- применение финансово-экономического моделирования при оценке последствий принимаемых решений.

Реферативные доклады:

- применение математических методов при решении задач управления;
- построение математической модели проблемной ситуации (на примере российской компании);
- построение имитационной модели проблемной ситуации (на примере российской компании);
- построение социально-экономических прогнозов;
- использование программных продуктов при принятии управленческих решений.

Тема 12. Эвристические методы принятия решений

Вопросы к обсуждению:

- риск и неопределенность как факторы внешнего окружения, влияющие на правильность принимаемых решений;
- эвристика как метод решения сложных неструктурированных управленческих проблем;
- эвристические методы принятия управленческих решений;
- выявление факторов риска, оценка степени риска;
- метод планирования сценариев и метод «военная игра»;
- метод творческих групп «Hewlett-Packard».

Реферативные доклады:

- применение эвристических методов для разрешения реальных ситуаций на примере российской компании;
- проблемы и ограничения применения экспертных и эвристических методов;
- применение метода планирования сценариев для выхода из конкретной ситуации в российской компании.

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Студент, в ходе выполнения самостоятельной работы должен проявить способность к самостоятельному поиску в русле выбранной проблематики; умение находить и использовать нужную информацию; показать умение строить научное развернутое и аргументированное высказывание.

При изучении материала необходимо наличие требуемых текстов для рассмотрения. Для достижения четкости и структурированности работы студент должен фиксировать выполнение самостоятельных заданий и оформлять записи в рабочих тетрадях.

Для успешного освоения материала профессиональных статей и составления грамотного конспекта необходимо сначала внимательно прочитать статью или все статьи, выделить основные положения и только после этого приступить к конспектированию. Конспект не должен превращаться в механическое «переписывание», в конспекте нужно кратко и сжато отразить основные концепции статьи. Самый лучший конспект – тезисы, которые являются результатом глубокой проработки материала.

2.7.2.2. ИНФОРМАЦИОННО-ПРОГРАММНЫЕ СРЕДСТВА

Интернет-ресурсы:

Преподавание и подготовка студента предполагает использование стандартного программного обеспечения для персонального компьютера, браузеров для поиска информации в глобальной сети Интернет, поиска информации в базах данных по предмету дисциплины.

1. Сайт Конституции Российской Федерации [Электронный ресурс]. - Режим доступа : http://constitution.garant.ru/
2. Сайт Кодексы и законы РФ [Электронный ресурс].
3. www.biblioclub.ru
4. http://www.artmanager.ru

ТЕХНИЧЕСКИЕ СРЕДСТВА ОБУЧЕНИЯ

1. Персональные компьютеры с доступом к сети Интернет.
2. Программное обеспечение: пакет программ MicrosoftOffice (MCWord, MSExcel, MSPowerPoint), браузер (например, Mozilla Firefox).
3. Система библиографических изданий различного типа и вида в печатной форме.

ТЕСТ

Тест предполагает проверку уровня знаний, полученных студентами в ходе изучения курса «Технологии принятия управленческих решений».

1. К техническим операциям, выполняемым при разработке управленческого решения, относятся:
А. Типовые расчеты.
Б. Разработка бизнес-плана.
В. Составление рекламы.
2. К логическим операциям, выполняемым при разработке управленческого решения, относятся:
А. Типовые расчеты.
Б. Разработка бизнес-плана.
В. Составление рекламы.
3. К творческой деятельности, выполняемой при разработке управленческого решения, относятся:
А. Типовые расчеты.
Б. Разработка бизнес-плана.
В. Составление рекламы.
4. Разработка управленческого решения в условиях неопределенности характеризуется:
А. Возможностью получения нежелательных результатов.
Б. Возможностью получения отрицательных результатов.
В.Обязательностью получения отрицательных результатов.
5. Какие из приведенных параметров относятся к полностью управляемым?
А. Производительность труда.
Б. Межличностные отношения в коллективе.
В. Конъюнктура цен на выпускаемую продукцию.
6. Какие из приведенных параметров относятся к неуправляемым?
А. Производительность труда.
Б. Межличностные отношения в коллективе.
В. Конъюнктура цен на выпускаемую продукцию.
7. Экономическая эффективность при разработке управленческого решения – это:
А. Рыночная стоимость управленческого решения, деленная на суммарные затраты по разработке управленческого решения.
Б. Факт достижения цели управленческого решения при меньших затратах в результате более успешных действий персонала.
В. Факт достижения цели управленческого решения в плане удовлетворения социальных потребностей за более короткое время для большего количества работников.
8. Какие из перечисленных элементов в большей степени влияют на качество управленческого решения?
А. Процесс разработки и реализации управленческого решения.
Б. Информация.
В. Управленческая технология.
9. Объектами решения называются:
А. Имущество, влияющее на принятие решения
Б. Лица наделенные правом принимать решения или их реализовывать
В. Все верны
10. Решение может принимать человек в трех основных системах
А. Физическое, биологическое и социальное

Б. Управленческое, социальное и физическое
В. Техническое, биологическое и социальное.
11. Активные ресурсы – это
А. Все то, что использовано ЛПР для решения проблемы
Б. Люди, время, финансы и расходные материалы, имеющиеся в распоряжении ЛПР
В. А и Б верны
12. В ТПР рассматривают только два типа модельных связей
А. Верные и не верные
Б. Однозначные и неоднозначные (многозначные)
В. Корректные и не корректные
13. Признаком хорошего управленческого решения является:
А. Минимум обращения подчиненного к своему руководителю за разъяснением и помощью
Б. Полная зависимость подчиненных от руководителя в принятии решений
В. Постоянный контроль руководителя за действиями подчиненных и пресечение любой инициативы
14. Три градации предпочтительности ожидаемого или полученного эффекта
А. Эффективный и неэффективный, негативный
Б. Положительный (полезный), нулевой и отрицательный
В. Все верны
15. Решение об отражении каких-либо событий, обстоятельств, правил – это:
А. Инструкция
Б. Договор
В. Протокол
16. Решение, обычно коммерческого характера о предложении конкретному лицу заключить сделку на указанных условиях – это:
А. Оферта
Б. Контракт
В. Акцепт
17. Деловая беседа, проводимая с целью научить, передать опыт для успешного выполнения УР – это:
А. Разъяснение
Б. Наставление
В. Сообщение
18. В какой системе человеком не может приниматься решение:
А) технической;
Б) биологической;
В) социальной;
Г) во всех системах человеком может приниматься решение.
19. Первый этап разработки решения и организации его выполнения:
А) оценка обстановки;
Б) уяснение задачи;
В) расчет времени;
Г) ориентирование подчиненных.
20. Аналитическому отделу поручили разработать технологию оперативного информационного обеспечения руководителей высшего звена управления новыми аналитическими данными. На что было направлено данное управленческое решение?
А) на управление производственной и обслуживающей деятельностью;
Б) на коммуникации с внешней средой;
В) все варианты не верны.
21. Формализованное описание того желаемого состояния, достижение которого отождествляется в сознании ЛПР с решением проблемы или задачи, - это:
А) цель;
Б) результат;
В) модель;
Г) все варианты не верны.
22. Эффективность УР - это:
А) ресурсная результативность, полученная по итогам разработки или реализации УР в организации;
Б) степень соответствия результатов, полученных от реализации УР, поставленным целям;
В) степень удовлетворенности персонала от разработки и реализации УР;
Г) все варианты не верны.
23. Какие виды УР по времени действия выделяют:
А) Стратегические, тактические и оперативные;

Б) алгоритмические, эвристические;
В) ситуационные, по предписанию, программные, инициативные, сезонные;
Г) все варианты не верны.
24. К какому типу ошибок, возникающих в управленческой деятельности и приводящих к росту неопределенности при РУР, относится ошибка в выборе метода изучения рынков сбыта и продаж:
А) ошибка в социальной составляющей;
Б) ошибка в экономической составляющей;
В) ошибка в технологической составляющей;
Г) все варианты не верны.
25. Чем вызывается необходимость принимать решения?
А) Необходимость принимать решения возникает в ситуации выбора.
Б) Принятие решений вызывается необходимостью устранить какие-либо отклонения от нормального состояния управляемого объекта.
В) Принятие решений связано с изменением целей управления.
Г) Необходимость принимать решения вызвана постоянными изменениями ситуации.
26. Какие из перечисленных условий соответствуют вероятностным решениям?
А) Условия определенности.
Б) Условия риска.
В) Условия неопределенности.
Г) Условия риска и неопределенности.
27. Как называется решение, принятое по заранее определенному алгоритму?
А) Стандартное.
Б) Хорошо структурированное.
В) Формализованное.
Г) Детерминированное.
28. Справедливо ли утверждение, что ЛПР (лицо, принимающее решение) – это всегда один из менеджеров организации?
А) Да, справедливо.
Б) Да, если менеджер имеет необходимые полномочия.
В) Нет, группа тоже может быть ЛПР.
29. Модель принятия решений Врума-Йеттона:
А) Помогает руководителю найти возможные альтернативы решения возникшей проблемы.
Б) Помогает руководителю обосновать принятое решение.
В) Позволяет выбрать метод разработки решения.
Г) Дает возможность определить роль подчиненных в процессе принятия решения.
30. Процессы принятия управленческих решений в организациях, как правило, протекают:
А) В паритетных группах
Б) В иерархических группах
В) Носят индивидуальный характер.
31. Что понимается под технологией принятия решений?
А) Состав и последовательность операций по разработке и выполнению решений.
Б) Методы разработки и выбора альтернатив.
В) Верно 1 и 2.
Г) Методы исследования операций.
Д) Экспертные технологии.
32. Какие из перечисленных методов разработки управленческих решений относятся к группе методов исследования операций?
А) Метод теории игр.
Б) Метод разработки сценария.
В) Метод Дельфи.
Г) Метод управления запасами.
Д) Метод линейного программирования.

2.8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.8.1. СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЕ АУДИТОРИИ

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения

для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

2.8.2. УЧЕБНО-ЛАБОРАТОРНОЕ ОБОРУДОВАНИЕ

Для проведения лекционных занятий используются специализированное оборудование, учебные аудитории. Для самостоятельной работы используется аудитория с компьютерной техникой, оснащенная необходимым программным обеспечением, электронными учебными пособиями и законодательно-правовой и нормативной поисковой системой, имеющий выход в глобальную сеть, также он должен быть оснащѐн аудиовизуальной техникой для показа лекционного материала и презентаций работ обучающихся.

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает: - специально оборудованные кабинеты и аудитории, лаборатории; - кабинеты компьютерной техники.

3. ГЛОССАРИЙ

Автоматизация управления – применение технических средств в помощь человеку при управлении техническими объектами, технологическими процессами производства или для обработки информации, используемой при принятии управленческих решений.

Автоматизированная система управления (АСУ) – термин, введенный в 1960-е гг. для названия широкого класса автоматизированных систем, предназначенных для сбора, хранения, обработки, поиска и представления информации, используемой при принятии управленческих решений.

Автоматическая система – система, в которой все рабочие и управленческие операции выполняются техническими устройствами. Простейшими автоматическими системами называют сложные технические устройства, действующие без участия человека.

Адаптация – способность системы приспосабливаться к изменяющимся условиям среды, помехам, исходящим от среды и оказывающим влияние на систему. Адаптация может быть определена как «способность системы обнаруживать целенаправленное приспосабливающееся поведение в сложных средах».

Б

Бизнес – дело, занятие, приносящее доход, предпринимательская или коммерческая деятельность, вид деятельности, направление деятельности фирмы. Бизнес – это деловая активность, направленная на решение задач, связанных в конечном итоге с осуществлением на рынке операций обмена товарами и услугами между экономическими субъектами рынка с использованием сложившихся в рыночной практике форм и методов конкретной деятельности. Субъект в бизнесе именуется бизнесменом или коммерсантом.

В

Видение будущего – описание того, что хочет достичь организация за длительный промежуток времени.

Виртуальные системы – системы, основанные на понятии виртуальной реальности.

Виртуальная реальность (от лат. virtus – мнимый, воображаемый) – созданная компьютерными средствами трехмерная модель реальности, которая создает эффект присутствия человека в ней, позволяет взаимодействовать с представленными в ней объектами, включая новые способы взаимодействия: изменение формы объекта, свободное перемещение между микро- и макроуровнями пространства, перемещение самого пространства и т. п.

Внешняя среда – совокупность внешних факторов, которые определяют состав и значения входных параметров организации как системы. Среди них важнейшими являются: целевые группы клиентов и целевые группы товаров, целевой рынок как совокупность условий производства, распределения, обмена и потребления целевых групп товаров, организации, которые удовлетворяют потребности целевых групп потребителей сейчас или могут делать это в будущем, состояние, структура и тенденции изменения совокупного предложения и потребительского спроса на целевом рынке, технологии производства и потребления товаров, доступность и стоимость земли, сырья, материалов, энергоресурсов, трудовых ресурсов и других факторов производства, доступность и стоимость каналов сбыта.

Внутренняя среда – совокупность элементов организации как системы, их входных и выходных параметров, взаимосвязей и порядка взаимодействия, а также закономерностей функционирования. Иными словами, внутренняя среда – это все, что находится внутри организации, закреплено правами собственности и связано воедино имущественными отношениями.

Г

Геоинформационные системы (ГИС) – специальные программные комплексы, предназначенные для решения задачи управления недвижимостью с помощью компьютера.

Д

Декомпозиция (структуризация) – расчленение системы на части при ее исследовании или проектировании.

«Дельфи»-метод, метод «Дельфи» или метод дельфийского оракула – итеративная процедура при проведении мозговой атаки, которая способствует снижению влияния психологических факторов при проведении заседаний и повышению объективности результатов.

Дерево целей – древообразная ветвящаяся структура разбиения целей по понижающимся уровням. В основе дерева целей лежит согласование целей между собой. Термин «дерево» подразумевает формирование иерархической структуры, получаемой путем расчленения общей цели на подцели, а их – на более детальные составляющие, для наименования которых в конкретных приложениях используют разные названия: направления, проблемы, программы, задачи, а начиная с некоторого уровня – функции. Аналогично строится **дерево решений**.

Достоверность информации – это свойство информации отражать реально существующие объекты с необходимой точностью, что важно при исследовании любой системы. Достоверность информации измеряется доверительной вероятностью необходимой точности, т.е. вероятностью того, что отображаемое информацией значение параметра отличается от истинного значения этого параметра в пределах необходимой точности.

Древовидная иерархическая структура – класс иерархических структур, в котором любой элемент нижележащего уровня подчинен только одному элементу вышестоящего. Древовидные иерархические структуры являются основой линейных организационных структур, благодаря чему эти оргструктуры обладают рядом признаков, удобных для управления производством, таких как *единоначалие, единство распорядительства* и т.п.

Ж

Жизненный цикл системы – период времени от возникновения потребности в системе и ее становления до снижения эффективности функционирования и «смерти» или ликвидации системы.

З

Закрытая (замкнутая) система – система, полностью изолированная от внешней среды, т. е. не обменивающаяся с ней массой (веществом), энергией, информацией.

И

Иерархическая структура – организационная структура, характеризующаяся многоуровневым управлением и незначительным числом управленческих задач на каждом уровне.

Иерархия – соподчиненность, любой согласованный по подчиненности порядок объектов.

Имитация – процесс разработки модели реальной ситуации и проведения экспериментов с целью выявления возможных альтернатив изменения данной ситуации.

Имитационное моделирование (англ. simulation) – в широком смысле представляет собой целенаправленные серии многовариантных исследований, выполняемых на компьютере с применением математических моделей.

Информационная система – система, предназначенная для сбора, хранения, обработки и поиска информации, необходимой для системы управления предприятием или любой другой организацией, системы проектирования, учебного процесса и т. п., для удовлетворения потребностей индивидуального потребителя информации.

Исследование системы управления – процесс определения организационной структуры (состава, организации, поведения, состояния подсистем), параметров системы, закономерностей функционирования и развития изучаемой системы с целью ее совершенствования.

К

Классификация систем – разделение систем на классы по различным признакам. В зависимости от решаемой задачи можно выбирать разные принципы классификации. Классификация *по виду отображаемого объекта*: технические, биологические, экономические и т.п. Классификация *по виду научного направления*, используемого для их моделирования: математические, физические, химические и др. *Детерминированные и стохастические системы* – системы, которые имеют детерминированные характеристики, и системы, в которых происходят стохастические события. *Абстрактные и материальные*, т. е. системы, отображаемые абстрактными моделями, и системы, существующие в объективной реальности. При изучении экономических, организационных объектов важно выделять класс *целенаправленных* или *целеустремленных* систем.

Критерии оценки систем – правила или норма, позволяющие оценить эффективность системы, соответствие требуемого и достигаемого результатов. Если удается ввести количественные характеристики и связать аналитическим выражением цель системы и средства ее достижения, то такие выражения называют критерием эффективности, критерием функционирования, целевой функцией и т.д.

Л

Лингвистический подход – один из основных подходов к анализу и проектированию систем, основанный на разработке языков моделирования, языков автоматизации проектирования, применяющихся на этапе предварительного описания системы, разработки принципиальных положений (концепции) проекта.

Линейная организационная структура представляет собой древовидную иерархическую структуру, в которой любой элемент нижележащего уровня подчинен только одному элементу вышестоящего, что позволяет реализовать в системе управления только отношения «руководство – подчинение».

Линейное программирование – раздел теории оптимизации, посвященный изучению и решению экстремальных задач, в которых целевая функции и ограничения, задающие допустимое множество, являются линейными.

Линейно-функциональная структура – вид организационной структуры, сочетающий принципы линейной и функциональной форм управления.

Личностный подход к изучению лидерства – изучает личность и характеристики лидера. Теории лидерства, базирующиеся на данном подходе, основаны на мнении, согласно которому личности эффективных лидеров и тех, кто лидерами не являются, существенно различаются. Концентрируется на том, кем лидер является.

Лицо, принимающее решения (ЛПР), – лицо в организации, имеющее права и полномочия принимать управленческие решения в рамках определенного проекта (бизнес-процесса).

М

Математическое программирование – раздел теории оптимизации (теории экстремальных задач), занимающийся изучением и решением задач минимизации (максимизации) функции нескольких переменных на подмножестве конечномерного векторного пространства, которое задано в виде системы уравнений и/или системы неравенств.

Матричная структура – тип организационной структуры, в которой члены сформированной группы подчиняются как руководителю проекта, так и руководителям тех функциональных отделов, где они работают постоянно.

Методика системного анализа разрабатывается и применяется в тех случаях, когда у лиц, принимающих решения, на начальном этапе нет достаточных сведений о системе или проблемной ситуации, позволяющих выбрать метод формализованного представления, сформировать математическую модель или применить один из новых подходов к моделированию, сочетающих качественные и количественные приемы.

Миссия – ответ на вопрос о том, что представляет собой организация, для кого и для чего она существует, каковы ее ценности, нормы и принципы управления**.**

Моделирование – процесс построения условного образа исследуемой системы (процесса, явления) – модели.

Модель – представление предмета, системы или идеи в форме, отличной от формы целого, т.е. самого предмета, но имитирующей его состояние. Модели играют важную роль, потому что они упрощают реальность и тем самым облегчают возможность увидеть внутренние отношения. Выделяют организационные, структурные, функциональные, математические и информационные модели.

Мониторинг – это повторные исследования с одинаковой структурой выборки, но каждый раз с новыми участниками, отбирающимися по специальной методике.

Мотивация – процесс стимулирования сотрудников организации, побуждающий их осуществлять деятельность по достижению индивидуальных целей и общих целей организации.

Н

Нелинейное программирование – раздел теории оптимизации (теории экстремальных задач), посвященный исследованию и решению задач минимизации (максимизации), в которых целевая функция и ограничения не являются линейными. К нелинейному программированию относят квадратичное, дробное, выпуклое, дискретное, целочисленное и геометрическое программирование.

Непрограммируемые решения – принимаются в случае необычной или исключительной ситуации, в случае, если проблема возникает не часто и является настолько значительной, что требует особого подхода. Не существует четких правил принятия непрограммируемых решений. Непрограммируемые решения подразделяются на структурированные и неструктурированные.

Неструктурированные решения – являются производными от эвристики, т.е. оригинального, интуитивного поиска решения.

О

Организационная структура – это иерархическая система прав и ответственности, которая определяет характер и порядок прямого и опосредованного подчинения всех должностных лиц и структурных подразделений организации единоличному исполнительному органу. На основании организационной структуры разрабатывается штатное расписание и осуществляется наем персонала. Организационная структура является юридическим документом, на основании которого

устанавливаются трудовые отношения с руководителями и работниками. Анализ организационной структуры необходим, чтобы установить порядок и характер отношений между подразделениями организации и определить эффективность их деятельности.

Организационно-технологические процедуры подготовки и реализации управленческих решений (оргтехпроцедуры или ОТП) – последовательность операций для реализации функции управления с указанием подразделений, выполняющих эти операции. Совокупность оргтехпроцедур отображает потоки управленческой информации на предприятии и характеризует организационную технологию управления предприятием. Формирование и анализ организационно-технологических процедур подготовки и реализации управленческих решений является основой функционально-технологического подхода к проектированию организационных структур и представляет собой крайне трудоемкий процесс, ограничивающий применение этого подхода.

Оперативное решение –решение, направленное, как правило, на достижение краткосрочной цели, носит локальный характер и влияет на какой-то определенный участок деятельности компании. Принимается на разных уровнях управления.

Открытая система – система, способная обмениваться со средой массой, энергией и информацией. В отличие от них закрытые (замкнутые) системы предполагаются (с точностью до чувствительности модели) полностью лишенными этой способности, т.е. изолированными от среды.

П

Постепенная формализация модели принятия решения – подход, базирующийся на идее постепенной формализации задач (проблемных ситуаций) с неопределенностью путем поочередного использования методов активизации интуиции и опыта специалистов и методов формализованного представления систем.

Принятие решения – выбор действий, направленных на решение проблемы или извлечение выгоды из представившейся возможности.

Прогнозирование – термин, который используется в разных смыслах: 1) предвидение, предсказание будущего состояния природных ресурсов, народонаселения и т. п. факторов, влияющих на развитие общества, цивилизации; 2) научно-аналитический этап процесса планирования или одна из функций «цикла управления» социально-экономическими системами; 3) теоретическое направление, занимающееся вопросами создания и исследования методов и моделей разработки прогнозов.

Программируемые решения – принимаются в соответствии с писаными или неписаными правилами, процедурами, моделями, что облегчает процесс принятия решения в повторяющихся ситуациях путем ограничения или исключения альтернатив.

Р

Равновесие – способность системы в отсутствии внешних возмущающих воздействий (или при постоянных воздействиях) сохранять свое состояние сколь угодно долго.

Реструктуризация – процесс, касающийся изменений в организации, диктуемых внешней средой. Это, прежде всего, изменения в организационной структуре, культуре компании, своего рода приведение внешнего облика в соответствие с ситуацией. Реструктуризация направлена на достижение конкурентных преимуществ.

Риск – вероятность нанесения организации ущерба в результате действия неопределенных или неконтролируемых факторов.

С

Самоорганизация – понятие, характеризующее способность сложных систем выходить на новый уровень развития, и в частности, все в большей мере проявлять такие свойства, как способность противостоять энтропийным процессам и развивать антиэнтропийные (неэнтропийные) тенденции, адаптироваться к изменяющимся условиям, преобразуя при необходимости свою структуру и сохраняя при этом определенную устойчивость. Системы, обладающие этими свойствами, называют *самоорганизующимися* (развивающимися) системами.

Синергизм (синергия) – свойство системы кратно увеличивать свойства ее одинаковых элементов. Синергетическая система имеет такие свойства: а) обязательный обмен с внешней средой энергией, веществом и информацией и б) непременное взаимосодействие, то есть когерентность поведения компонентов системы.

Система – единство, состоящее из взаимозависимых частей, каждая из которых привносит что-то конкретное в уникальные характеристики целого.

Система управления в организации представляет собой свод установленных правил и процедур, которые определяют а) полномочия и обязанности высшего руководства по управлению процессами самоорганизации, б) распределение функций управления между индивидами и их группами, в) порядок поиска и анализа управленческих проблем, подготовки, принятия и исполнения управленческих решений и г) порядок осуществления контроля. Ключевыми элементами системы управления выступают управленческая и финансовая структуры, правовая и организационно-

функциональная структуры, система материального и нематериального стимулирования, регламенты управленческих бизнес-процессов, документы, определяющие права и полномочия высших органов управления, внутренние контролирующие органы, информационные системы управления.

Системный анализ – это комплекс исследований, направленных на выявление общих тенденций и факторов развития организации и выработку мероприятий по совершенствованию системы управления и всей производственно-хозяйственной деятельности организации. Системный анализ позволяет выявить целесообразность создания либо совершенствования организации, определить, к какому классу сложности она относится, выявить наиболее эффективные методы научной организации труда, которые применялись ранее.

Стратегический анализ – первый этап процесса стратегического планирования; он служит основой для выбора стратегических альтернатив. *Предметом* стратегического анализа выступает совокупность явлений внутри и вовне организации, которые влияют на результаты ее деятельности в длительном периоде времени. *Цель* стратегического анализа – сформировать полное, непротиворечивое и достоверное мнение:

– о том, что представляет собой организация как хозяйствующий субъект, как она функционирует и управляется, каковы результаты ее деятельности и как они формируются, какие имеются внутренние проблемы и возможности в настоящий момент времени;

– о том, какие внешние факторы воздействуют на входные параметры организации как системы, каков механизм их воздействия, как проявляются и измеряются данные факторы, каковы их состояние в настоящий момент и тенденции изменения в будущем.

Стратегические цели – описывают стратегическое намерение фирмы – стремление занять определенное место в бизнесе. Направлены на достижение ключевых результатов по упрочению положения фирмы в долгосрочной перспективе.

Стратегическое решение – решение, направленное на достижение долгосрочных целей. Принимается высшим руководством компании. Характеризуется большой степенью риска. Влияет на все сферы деятельности компании.

Стратегия – средство достижения желаемых результатов. Комбинация из запланированных действий и быстрых решений по адаптации фирмы к новым возможностям получения конкурентных преимуществ и новым угрозам ослабления ее конкурентных позиций.

Т

Теория игр – раздел современной математики, изучающий математические модели конфликтных ситуаций, т. е. ситуаций, при которых интересы участников либо противоположны (эти модели называются антагонистическими играми), либо не совпадают, хотя и не противоположны (игры с непротивоположными интересами, неантагонистические игры).

Теория оптимального управления – математическая теория решения экстремальных задач, сформировавшаяся в рамках теории автоматического регулирования и управления.

У

Управление (теория систем) – в широком смысле функция системы, ориентированная либо на сохранение основного качества, т.е. совокупности свойств, утрата которых ведет к разрушению системы в условиях изменения среды, либо на выполнение некоторой программы, обеспечивающей устойчивость функционирования, гомеостаз, достижение определенной цели.

Управление организацией (теория организации) – *процесс самоорганизации деятельности индивидов* (групп индивидов), направленный на сохранение целостности и устойчивости организации как системы *или* формирование ее качественно нового состояния путем установления и достижения общих целей и задач. *Сущностьуправления организацией* состоит в управлении внутренними процессами самоорганизации – целенаправленной трансформации поведения, взаимоотношений и взаимосвязей индивидов и их групп. Необходимо создавать и поддерживать такие условия, в которых осознанное поведение индивидов, образующих организацию, обеспечивало бы долговременное сохранение ее системных свойств, структурных и функциональных характеристик в рамках заранее определенных целевых параметров. Управление организацией *осуществляется путем разрешения управленческих проблем* – конкретных ситуаций, отражающих ее текущее или ожидаемое состояние, заданных для изучения и изменения путем подготовки, принятия и реализации управленческого решения. Возникновение проблем обусловливается давлением внешнего окружения и внутренними процессами, которые вкупе повышают неупорядоченность и неравновесное состояние организации как системы. Поэтому управление – непрерывный процесс принятия и реализации управленческих решений на всех уровнях организации, во всех протекающих в ней процессах.

Управление рисками – процесс выявления причин наступления (факторов) риска, выработки и реализации мероприятий по управлению ими.

Управленческая задача – ситуация, отражающая текущее или ожидаемое состояние объекта управления, заданная для изучения и изменения путем подготовки, принятия и реализации управленческого решения. Управленческая проблема – комплекс управленческих задач.

Управленческая структура – система специализированных функциональных подразделений, которые участвуют в процессе выработки, обоснования, принятия и реализации стратегических и оперативных управленческих решений. Управленческая структура коренным образом отличается от организационной структуры, поскольку отражает только самые существенные элементы и взаимосвязи с ними; существенность их отражения определяется степенью и характером участия в процессе управления организацией. Анализ управленческой структуры необходим для того, чтобы понять, насколько эффективен процесс управления организацией, как организован процесс подготовки и исполнения управленческих решений.

Управленческое решение – подготовка совокупности оценок и выводов о текущем и будущем состоянии объекта управления и принятие уполномоченным лицом окончательного и обязательного для исполнения постановления об управляющем воздействии на объект управления. Управленческое решение – это разрешение проблемной *ситуации*, связанной с текущим или ожидаемым состоянием объекта управления. Как *процесс* решение означает поиск, идентификацию и анализ управленческих задач, изучение и прогнозирование состояния объекта управления, установление (переоценку) целей управления, разработку плана мероприятий, организацию их выполнения и контроль.

Устойчивость экономических систем – способность возвращаться в состояние экономического равновесия после того, как они были из этого состояния выведены под влиянием внешних и/или внутренних возмущающих воздействий. С учетом особенностей экономических систем как самоорганизующихся систем с активными элементами их устойчивость необходимо рассматривать как отражение двойственности естественных процессов *устойчивость – управляемость, устойчивость – развитие*.

Ф

Финансовые цели – цели, выраженные в терминах финансовых результатов, например, объем выручки, уровень чистой прибыли, рентабельность операций.

Ц

Целеобразование (целеполагание) – направление системного анализа, занимающееся исследованием процесса формулирования и анализа целей в системах разного рода. Практической задачей этого направления является разработка принципов создания и внедрения подсистем целеобразования в системах управления, обеспечивающих систематическую работу по формулированию и исследованию целей (основных направлений развития) организаций, оценке их значимости и корректировке целей и направлений развития системы.

Цель (теория принятия решений)– желаемое состояние одной или нескольких структурных или функциональных характеристик организации, описанное в качественных и количественных терминах, которое должно быть достигнуто в заданном периоде времени.

Э

Эвристические методы – методы решения задач, основанные на эвристике или эвристическом рассуждении, т.е. на использовании правил и приемов, обобщающих прошлый опыт, и интуиции решающего. *Эвристика* – в широком смысле раздел психологии, изучающий природу мыслительной деятельности человека, мыслительных операций при решении им различных задач. Эвристические рассуждения строятся преимущественно на использовании аналогий и неполной индукции.

Экспертные оценки – группа методов, наиболее часто используемая в практике оценивания сложных систем на качественном уровне. Термин «эксперт» происходит от латинского слова *expert,* означающий «опытный».

Эффективность системы – это в общем случае совокупность свойств, характеризующих качество функционирования системы, оцениваемое как соответствие требуемого и достигаемого результата. Требуемый и реально достигаемый системой результаты могут различаться. Это зависит от условий функционирования системы и способов достижения требуемых результатов. Поэтому при оценке систем принято различать *качество систем* и *эффективность реализуемых системами процессов*.