

ВСТУП

Програма навчальної дисципліни «Прийняття управлінських рішень» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки ЗВО СВО «Бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент»

Предметом вивчення навчальної дисципліни є: дослідження законів і закономірностей життєдіяльності організацій, організаційні, управлінські та міжособові відносини між працюючими в процесі виробництва.

Міждисциплінарні зв'язки: Дисципліну викладають після набуття студентами комплексу потрібних знань із природничих, суспільних, технічних і гуманітарних дисциплін і вмінь використовувати їх у практичній управлінській діяльності, насамперед після вивчення курсів теорії соціального управління, менеджменту й управління бізнесом, основ економіки, психології управління, соціології, філософії та методології.

1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

1.1. Метою викладання навчальної дисципліни «Прийняття управлінських рішень» є формування у здобувачів вищої освіти потрібного рівня професіоналізму діяльності у сфері управління, оволодіння технологією прийняття ефективних управлінських рішень в обсязі класифікаційних вимог до фахівця.

1.2. Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни «Прийняття управлінських рішень» є засвоєння сутності та особливостей процесу прийняття управлінських рішень, а також методів обґрунтованого вибору рішень в різних сферах діяльності менеджера.

1.3. Згідно з вимогами освітньо-професійної програми у здобувачів вищої освіти має бути сформовані наступні елементи компетентності:

знання:

- основні підходи до вдосконалення систем прийняття управлінських рішень;
- проблеми навчання технології прийняття управлінських рішень;
- механізми дії законів управління об'єктів ухвалення рішення;
- принципи та методи управління та праці, використовувані особами, які приймають рішення;
- систему діяльності осіб, які приймають рішення, і апарат, використовуваний ними для розробки та реалізації управлінських і функціональних рішень;
- зміст і послідовність дій осіб, які приймають рішення.

вміння :

- творчо застосовувати знання теорії та практики прийняття управлінських рішень під час виконання функціональних обов'язків;
- використовувати методи, технології та засоби розробки, обґрунтування, прийняття й реалізації управлінських рішень;
- приймати (з огляду на спеціалізацію) управлінських рішень в організації;
- застосовувати технології, що розвивають здібності до прийняття рішень.

способи мислення:

- формування суджень – форми мислинневого відображення об'єктивної дійсності, яка полягає у ствердженнях наявності або відсутності ознак, властивостей або відносин у сфері менеджменту;
- пропонування міркувань – низки пов'язаних суджень, спрямованих на те, щоб з'ясувати істинність якої-небудь думки у сфері менеджменту, доведення її або заперечення;
- створення умовиводів – виведення з одного або декількох суджень в області менеджменту нового;
- генерування понять – пізнання сутності предметів і явищ у межах менеджменту в їх істотних зв'язках та відносинах, узагальнення їх істотних ознак.

професійні, світоглядні і громадянські якості:

□ здатність використовувати знання, вміння та навички для теоретичного та практичного освоєння проблем і перспектив менеджменту та планувати, організовувати, реалізовувати, презентувати відповідні наукові дослідження;

□ ґрунтовні знання історичних засад розвитку теорії і практики менеджменту, ідейних вчень класиків менеджменту, фундаментальних постулатів та парадигм менеджменту, новітніх прогресивних тенденцій розвитку менеджменту;

□ ґрунтовні знання класичного та сучасного наукового інструментарію дослідження соціально-економічних явищ та процесів у різних сферах менеджменту;

□ здатність організовувати та проводити управлінські дослідження, використовуючи сучасну методологію та інформаційні технології;

□ здатність застосовувати одержані знання з різних предметних сфер менеджменту для формулювання нових теоретичних трактувань і положень, практичних адресних рекомендацій і пропозицій;

□ здатність виявляти та розуміти причинно-наслідкові зв'язки між економічними явищами та процесами у сфері менеджменту, ідентифікувати та оцінювати фактори впливу;

□ ґрунтовні знання особливостей, інструментарію, новітніх напрямків менеджменту персоналу та здатність формувати ефективну сучасну систему менеджменту персоналу підприємства.

морально-етичні цінності:

- сформулювати уявлення про моральні цінності людини;

- здатність висловлювати своє судження про роль і значущість моральних цінностей у житті людини;

- формувати вміння аналізувати мотиви та вчинки людей, моделювати та розв'язувати ситуації, пов'язані з виконанням обов'язків у колективі;

- розвивати почуття відповідальності за свій вибір та наслідки вчинків;

- виховувати самостійність, волю, моральність.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 150 години, 5 кредитів ЄКТС.

2. ІНФОРМАЦІЙНИЙ ОБСЯГ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Основні поняття. Методологія прийняття управлінських рішень

Основні категорії теорії прийняття рішень та їх взаємозв'язок. Поняття «управлінське рішення», «варіант», «альтернатива». Поняття «показник» і «критерій» у теорії прийняття рішень. Одно та багатоцільові (багатокритерійні) завдання прийняття рішень. Критерій оптимальності, або цільова функція. Проблеми в процесі прийняття управлінських рішень (ПУР).

Поняття теорії прийняття і обґрунтування рішень: ситуація, процес, процедура, операція, форма, зміст, мета, стратегія, завдання, проблема.

Особливості діяльності осіб, які приймають УР. Ситуації, що потребують прийняття рішень. Зведення ситуацій до типової. Ризик і невизначеність, що супроводжують рішення. Теорія оптимальних рішень. Класи моделей у теорії оптимальних рішень. Психологічні аспекти теорії рішень. Вплив рішень на соціально-психологічний клімат в організації.

Тема 2. Закони, принципи та методи, що впливають на розробку та реалізацію технології прийняття управлінських рішень

Механізми впливу законів на процес прийняття рішення, урахування їх вимог у діяльності з ПУР. Закони управління: цілепокладання, розмаїтості, руху (зміни), зворотного зв'язку, ентропії, єдності свідомого та несвідомого, інерції, установки,

домінанти, традицій і звичаїв, що випереджають відображення дійсності, впливу емоцій,вольової детермінації.

Роль економічних законів у підвищенні ефективності ПУР. Закон залежності між ціною та пропозицією, попитом і пропозицією, зростання додаткових витрат, збиткової прибутковості, економічного взаємозв'язку витрат у сфері виробництва та споживання, ефекту масштабу виробництва, економії часу, конкуренції й антимонопольного законодавства.

Закони праці персоналу управління: розподілу, поділу, зміни та кооперації.

Тема 3. Людина в системі прийняття рішень

Людина як суб'єкт і об'єкт прийняття рішення. Модель мислення. Структура моделі мислення. Мислення людини як відображення мінливих умов життя. Основний парадокс мислення. Прогнозування в процесі розв'язання завдання. Види проблемності в мисленні. Способи мислення. Математизація мислення. Психофізіологія мислення. Діяльність людини під час прийняття рішень. Мислення та прогнозування. Мислення та зворотний зв'язок.

Мислення, поєднане із самосвідомістю, свідомістю та волею як механізм рефлексивної функції. Зв'язок ПУР із рефлексією.

Вплив трансових станів на ПУР. Психофізіологічні резерви організму та підходи до їх використання.

Тема 4. Психологічний аспект прийняття управлінських рішень

Прийняття управлінського рішення як інтегративна складова процесу регуляції спільної діяльності. Детермінанти міжособистісної взаємодії як умови процедурних засобів реалізації.

Ієрархічний принцип організації рівнів прийняття рішень. Функціональна організація процесу прийняття рішення. Урахування закономірностей організаційної та функціональної організації процесу ПУР.

Рефлексія як інтегральний механізм психіки, мислення та процедура. Розвиток і використання рефлексивних здібностей.

Підходи до розуміння психічних механізмів відображення й осмислення дійсного. Потреби, емоції, воля, мислення як фактори психо-фізіологічної діяльності ОПР. Психолінгвістичні аспекти прийняття рішень: процеси сприйняття, розуміння та вербалізації. Суб'єктивізм сприйняття. Модель світу та її вплив на ПУР.

Вибіркове сприйняття. Когнітивний дисонанс. Пам'ять і ретроспективні суб'єктивні зсуви. Залежність від контрасту. Евристика та суб'єктивні зсуви. Типові психологічні «пастки».

Тема 5. Прийняття управлінських рішень у системі управління. Системи підтримки прийняття управлінських рішень

Проблеми вдосконалення управління. Роль, місце та значення теорії прийняття рішень у системі управління організацією. Підходи й розвиток теорії ПУР (математичний вибір рішення, якісно-предметна та комплексна концепції).

Класифікація УР і вимоги до них. Фактори, від яких залежить якість рішень. Загальний підхід до класифікації УР. Класифікація УР: за суб'єктивно-об'єктивною ознакою; формою, змістом і часом дії; місцем і функціями рішень у процесі управління. Ієрархія рішень.

Особливості рішень на макро- та мікрорівні. Управлінське рішення як результат процесу управління, котрий реалізовано в продукті праці, отриманому внаслідок діяльності організації, що виражається через кінцеві його (управління) результати.

Реалізація управлінського рішення за допомогою взаємозалежних функцій, що формують процес розробки та реалізації УР. Розробка та реалізація УР як набір процедур і

стадій процесу. Характеристика процесу ПУР: безперервність, дискретність, альтернативність, соціальна значущість, оперативність, результативність.

Управлінське рішення як варіант впливу керівної системи на керовану, фіксований управлінський акт, виражений у письмовій і усній формах і реалізований для вирішення проблемної ситуації. Склад і взаємозв'язок процедур ПУР, їх зв'язок із ситуацією, що склалася, і розглянутими проблемами.

Оцінка ефективності прийняття рішення. Сутність систем підтримки прийняття рішень. Узагальнена функціональна модель і архітектура систем підтримки прийняття рішень.

Побудова систем підтримки прийняття рішень. Огляд наявних систем підтримки прийняття рішень. Етапи проектування системи підтримки ПУР (СППР). Вибір моделей і критеріїв для СППР. Вибір моделі для оцінювання наслідків прийняття рішень з використанням СППР.

Тема 6. Основні етапи розробки управлінських рішень

Збирання й аналіз інформації. Організація збирання інформації. Одержання інформації про ситуацію. Визначення мети. Розробка оцінкової системи. Аналіз ситуації. Діагностика ситуації. Розробка прогнозу розвитку ситуації. Експертна оцінка основних варіантів управлінських взаємодій. Добір основних варіантів управлінського впливу. Розробка сценаріїв розвитку ситуації. Експертна оцінка результатів прийнятих управлінських рішень. Прийняття рішення ОПР. Розробка плану (програми) дій. Контроль за реалізацією плану (програми). Стратегічний і оперативний контролінг та інформація. Стратегічний аналіз.

Математичне програмування. Процес розробки варіантів розв'язання завдання: постановка; формалізація; розробка (вибір) математичної моделі; вибір методу розв'язання; розробка алгоритму розв'язання; одержання рішень за допомогою інформаційних технологій; аналіз результатів і прийняття рішень.

Тема 7. Методи технології прийняття управлінських рішень

Принципи та методи прогнозування. Методи екстраполяції. Параметричні методи. Експертні методи. Сутність нормативного, експериментального, індексного методів прогнозування. Організація роботи з прогнозування.

Одноваріантні прогнози. Прогнозні сценарії прийняття стратегічних рішень. Сценарне планування на глобальному рівні. Стратегічні бесіди як засіб розуміння перспективи розвитку. Методичні рекомендації зі сценарного планування. Сутність і принципи аналізу, сфера застосування. Методи: порівняння, індексний, балансовий, ланцюгових підстановок, елімінування, графічний, функціонально-вартісний і факторний аналіз та їх застосування з використанням ЕОМ. Економіко-математичні методи аналізу. Використання PEST-аналізу (політика, економіка, соціум, технологія), SWOT-аналізу (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози), SNN-підходу до аналізу внутрішніх ресурсів (сильної, нейтральної, слабкої позицій), економічного обґрунтування прийнятих рішень.

Аналіз фінансового стану фірми з позицій конкурентоспроможності.

Тема 8. Методи управління та праці осіб, які приймають рішення

Методи управління в теорії ПУР: організаційно-стабілізаційні, організаційно-психологічні, організаційно-розпорядницькі, соціаль-но-психологічні, психологічні. Методи самоуправління (самоменеджменту) ОПР.

Методи управлінської праці в теорії ПУР: розв'язання функціональних завдань (під час реалізації функції прийняття рішення й організації управління); творчої праці (мозкової атаки, дискусій, сценаріїв, вибору стратегій, ліквідації тупикових ситуацій, аналоговий, експертні, екстраполяцій); творчої праці з виконавськими функціями (матричні, використання діаграм, теорії ігор, дерева рішень тощо).

Тема 9. Прийняття й реалізація стратегічних і тактичних рішень

Поняття «стратегічне рішення», «тактичне рішення». Особливості прийняття стратегічних і тактичних рішень. Вимоги до ОПР на стратегічному й тактичному рівнях. Специфіка стратегічного й тактичного мислення. Особливості підготовки стратега й тактика для прийняття рішень на відповідному рівні управлінської ієрархії.

Технологія прийняття стратегічних і тактичних рішень. Характеристика елементів технологій прийняття рішень на стратегічному, функціональному й тактичному (операційному) рівнях. Механізми управління організаціями в ході реалізації рішень.

Методика прийняття рішень на стратегічному й тактичному рівнях. Особливості методик прийняття рішень. Системи прийняття та реалізації рішень. Фактори, що впливають на прийняття та реалізацію рішень: людський, інформаційний, засобів праці, системні. Відповідність керівної системи системі прийняття та реалізації рішень.

Наукова організація діяльності персоналу в ході прийняття та реалізації рішень. Урахування різних факторів у практичній діяльності.

Тема 10. Прийняття рішень в операційному менеджменті

Управлінське рішення у сфері виробництва. Особливості рішень у сфері виробництва. Прийняття рішень у разі визначеності, ризику та невизначеності у виробничій сфері. Організаційна робота зі зменшення невизначеності. Вплив стресових станів на ОПР. Вплив паніки на управлінські рішення.

Логістика й ефективність прийняття рішень. Логістика інформації. Рішення й оперативне управління операційною системою. Управлінське рішення в системі управління матеріальними ресурсами.

Рішення й управління операційною інфраструктурою та якістю. Рішення й управління матеріально-технічним постачанням і збутом.

Тема 11. Маркетингові рішення

Основи концепції маркетингу. Розуміння маркетингу. Ринок як середовище діяльності маркетингу. Ланцюги й обмеження маркетингу.

Галузь застосування маркетингових рішень. Організація маркетингу. Одержання маркетингової інформації. Маркетингові дослідження. Критерії маркетингових досліджень. Сфери прийняття рішень у ході маркетингового дослідження.

Рішення щодо розподілу. Поняття і значення розподілу. Критерії рішень щодо розподілу. Формування методу розподілу. Формування логіки розподілу. Технологія прийняття рішення щодо розподілу.

Прийняття рішень щодо реклами. Поняття та значення реклами збуту.

Мета й обмеження в рекламі збуту. Сфери прийняття рішень щодо реклами. Прийняття оптимальних рішень щодо реклами. Технологія прийняття рішення щодо реклами продукту й послуг.

Тема 12. Прийняття рішень з управління персоналом

Значення УР щодо персоналу. Критерії прийняття рішень щодо персоналу. Порядок наймання та звільнення. Рішення щодо персоналу. Склад персоналу. Використання персоналу. Винагорода персоналу. Інформація про персонал. Пристосування кадрів до змін на підприємстві. Технологія прийняття рішення щодо персоналу.

3. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна

1. Андрійчук В. Менеджмент: прийняття рішень і ризик: [навч. посіб.] / В. Андрійчук, Л. Бауер – К.: КНЕУ, 1998. – 284 с.

2. Бідюк П. І. Системи підтримки прийняття рішень: проектування та реалізація/ Ю. Щербань, В. Ю. Щербань – К.: КНУТД, 2004.. – 349 с
3. Василенко В. А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: [навч. посіб.] / Василенко В. А. – К. : ЦУЛ, 2003. – 420 с.
4. Виханський О.С. Менеджмент. [учебник.] – 3-е изд. / О.С. Виханський, А.И. Наумов. – М.: Гардарики, 2000. – 528 с.
5. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: [підручник]/ І.Б. Гевко – К: Кондор, 2009. – 187с.
6. Гудзинський О. Д. Менеджмент підприємницької діяльності [Текст] : [навч. посіб.]. / О. Д. Гудзинський, С. М. Судомир, Т. О. Гуренко : заг. ред. О. Д. Гудзинського ; Ін-т підготов. кадрів держ. служби зайнятості України. - К. : ІПК ДСЗУ, 2010. - 321 с.
7. Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. /П.Ф. Друкер – М.: Издательский дом «Вильямс», 2011. – 328 с.
8. Колпаков В. М. Теория и практика принятия управленческих решений [навч. посіб.] / Колпаков В. М. - К. : МАУП, 2004. - 256 с.
9. Нигера В.М. Обґрунтування та розробка структури експертної системи підтримки рішень / В. М. Нигера, Н. І. Ковальова, І. М. Білецький // Наук. пр. Нац. ун-ту харч.технологій . – 2011. – № 37/38. – С. 116-120.
10. Прийняття управлінських рішень. [навч. посіб.] за ред. Ю. Є. Петруні. -2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 216 с.
11. Фатхутдинов, Р. А. Управленческие решения [Текст] : учеб. для вузов / Р. А. Фатхутдинов. – 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ИНФРА - М, 2011. – 281 с.
12. Эддаус М. Методы принятия решений : [учеб.пособ.] / М. Эддаус, Р. Стенсфилд. – К. : МАУП, 2000. – 256 с.

Додаткова

1. Бай С.І. Менеджмент організацій. / С.І. Бай. – К.: КНТЕУ. – 2008. – 174 с.
2. Басовский Л. Е. Менеджмент: [учеб. пособ.] / Л. Е. Басовский. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 216 с.
3. Кожушко Л. Ф. Менеджмент [Текст] : [навч. посіб.] / Л. Ф. Кожушко, Т. О. Кузнецова ; Нац. ун-т вод. госп-ва та природокористування. - Рівне : НУВГП, 2010. - 346 с.
4. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основы менеджменту: [Підручник.] Вид. 2-ге, випр. і доп. / О.Є.Кузьмін – К.: Академвидав, 2007. – 464 с.
5. Лепейко Т. І. Менеджмент [Текст] : [навч. посіб.] / Лепейко Т. І., Миронова О. М. ; Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. - 204 с.
6. Менеджмент: [учебное пособие] / Рук. авт. кол.: В.Г.Ильющенко и Г. К. Губерная. / – Донецк: ДонГУУ, 2008. – 439 с.
7. Менеджмент: [навч. посіб.] / за ред. С.І. Михайлова. – Вінниця: НОВА КНИГА, 2006. – 416 с.
8. Мескон М.Х. Основы менеджмента: Пер. с англ. / Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. – М.: Дело, 2003. – 702 с.
9. Осовська Г.В. Основы менеджменту: [Підручник] Видання 3-є, перероблене і доповнене / Г.В. Осовська, О.А. Осовський. – К.: «Кондор», 2006. – 664 с.
10. Охріменко А.Г. Основы менеджменту: [навч. посіб.] / Охріменко А.Г. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 130 с.
11. Пилипенко С.М. Менеджмент: [навч. посіб.] / Пилипенко С.М., Пилипенко А.А., Оленко В.І. – Харків: Вид. ХДЕУ. 2002. – 208 с.
12. Потьомкін С. К. Менеджмент [Текст] : [навч. посіб.]. / Потьомкін С. К., Козлова І. М., Яндола К. О. ; Харк. нац. екон. ун-т. - Х. : ХНЕУ, 2009. - 276 с.
13. Райченко А.В. Общий менеджмент: [учебник] / А.В. Радченко. – М.: ИНФРА – М. 2005. – 384 с.

14. Рульєв В.А. Менеджмент. [навч. посіб.] / Рульєв В.А., Гуткевич С.О. - К.: Центр учбової літератури, 2011. - 312 с.

15. Стадник В. В. Менеджмент [Текст] : підручник / В. В. Стадник, М. А. Йохна. - 2-ге вид., випр. і допов. - К. : Академвидав, 2010. - 472 с.

16. Друкер П. Ф. Практика менеджмента. /П.Ф. Друкер – М.: Издательский дом «Вильямс», 2011. – 208 с.

Інформаційні ресурси

1. Комп'ютерні технології і аграрна галузь / [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.derevo.info>

2. Сайти періодичних видань: “Менеджмент”. [Електронний ресурс] – Режим доступу : <http://www.management.com.ua>